

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KESANTRIAN
DI PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH WAYHALIM
KEDATON BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Untuk Dimunaqosyahkan Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd.)**

Oleh :

**Iis Futuhiatul Istiqomah
NPM. 1311030105**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
TA. 1439 H/ 2017**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KESANTRIAN
DI PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH WAYHALIM
KEDATON BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Untuk Dimunaqosyahkan Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd.)**

Oleh :

**Iis Futuhiatul Istiqomah
NPM. 1311030105**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**PEMBIMBING I : Dr. Umi Hijriyah, S. Ag., M. Pd.
PEMBIMBING II : H. Amirudin, M. Pd. I.**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
TA. 1439 H/ 2017**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI MANAJEMEN KESANTRIAN DI PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH WAYHALIM KEDATON BANDAR LAMPUNG

**Oleh :
Iis Futuhiatul Istiqomah**

Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggannya. Agar dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu dukungan sistem manajemen yang baik. Manajemen kesantrian adalah usaha pengaturan terhadap santri, mulai dari santri tersebut masuk sekolah sampai dengan mereka lulus. Implementasi manajemen kesantrian merupakan hal penting serta memegang peranan dalam mencapai kualitas santri dan pondok pesantren agar lebih baik.

Fungsi manajemen secara umum dibedakan menjadi dua, yaitu: (1) fungsi manajerial seperti Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, dan pengawasan; (2) Fungsi operasional yaitu pada aktivitas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan lain-lain. Pondok pesantren Al-Hikmah adalah lembaga dibawah naungan Yayasan Pendidikan Al-Hikmah yang saling mendukung dengan Madrasah Diniyyah Mamba'ul Hikmah. Adapun persiapan langkah-langkah yang tepat dalam manajemen kesantrian yang akan penulis jadikan indikator dalam penelitian manajemen kesantrian tersebut adalah perencanaan santri, penerimaan santri baru, orientasi santri, pengelompokkan santri, pembinaan dan pengembangan santri, layanan khusus bagi santri, pencatatan dan pelaporan santri, evaluasi hasil belajar santri, serta kelulusan dan alumni.

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini diantaranya hasil wawancara dengan Sekretaris Pondok Pesantren Al-Hikmah, pengurus bidang kesantrian Pondok Pesantren Al-Hikmah, beberapa ustadz-ustadzah dan santri Pondok Pesantren Al-Hikmah, observasi dan dokumentasi. Penulis menggunakan wawancara perorangan dan terpimpin untuk mendapatkan data dengan menggunakan triangulasi data dan sumber.

Pada perencanaan manajemen kesantrian berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan direncanakan secara matang. kemudian pada pengorganisasian juga telah terkonsep dan terlaksana. Namun, pada pelaksanaan dan pengawasan, pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim memiliki hambatan-hambatan yang mempengaruhi pelaksanaan dan pengawasannya seperti fasilitas dan masih memerlukan peningkatan kinerja seluruh dewan pengurus pondok pesantren.

Kata kunci : manajemen kesantrian, fungsi manajerial



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721)703289

LEMBAR PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : IMPLEMENTASI MANAJEMEN KESANTRIAN DI
PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH WAYHALIM
KEDATON BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : Iis Futuhiatul Istiqomah

NPM : 1311030105

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqosyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Umi Hijriyah, S. Ag.

NIP. 197205151997032004

Drs. H. Amirudin, M. Pd.I

NIP. 19690305199603001

**Ketua Jurusan
Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**

Drs. H. Amirudin, M. Pd.I

NIP. 19690305 19960 3 001



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721)703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul: **IMPLEMENTASI MANAJEMEN KESANTRIAN DI
PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH WAYHALIM KEDATON BANDAR
LAMPUNG**. Disusun oleh **IIS FUTUHIATUL ISTIQOMAH NPM 1311030105**.

Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam (MPI)** telah diujikan dalam sidang
munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari/tanggal: **Jum'at/ 6 Oktober
2017**, tempat : **Ruang Sidang MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan
Lampung**.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : **Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd.** (.....)

Sekretaris : **Indarto, M.Sc.** (.....)

Pembahas Utama : **Dr. H. Subandi, MM.** (.....)

Pembahas Pendamping I : **Dr. Umi Hijriyah, M.Pd.** (.....)

Pembahas Pendamping II : **Drs. H. Amirudin, M.Pd.I** (.....)

**Dekan,
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd.
19560810 198703 1 001

Motto

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا^١ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا^٢ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٣٧﴾

Artinya: dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.”¹



¹ Departemen Agama RI, *Alqur'an Tajwid & Terjemah*, (Bandung: Diponegoro, 2010), QS. Ali Imran: 103.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap puji syukur kepada Allah SWT, atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, dan shalawat serta salam yang selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW maka dengan tulus Ikhlas disertai perjuangan dengan jerih payah penulis, Alhamdulillah penulis telah menyelesaikan skripsi ini, yang kemudian skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Untuk kedua orang tuaku yang tercinta, terimakasih untuk ibunda (Almh) Hj. Siti Sa'adah dan ayahanda H. Muhammad Fuad Abdurrahman yang telah membesarkanku, mengasuh, membimbing, dan memberikan kasih sayang kepadaku, yang semua tak akan mungkin dapat terbalas olehku, serta tiada henti memberikan doanya, dukungan, dan yang selalu berjuang untuk keberhasilanku hingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan perguruan tinggi UIN Raden Intan Lampung.
2. Untuk suamiku tercinta, Mas H. Ali Munajat, Lc., kakakku tersayang, Fathu Sururi, S.H.i dan untuk adik tersayang M. Fajrul Islam, S.Pd., M. Rizki Syahrul Mubarak, Neng Husnul Khotimah terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang tulus dari kalian yang telah menyayangiku, kalian merupakan karunia yang Allah berikan kepadaku.
3. Kepada nenek, kakek, bibi-bibi, paman-paman, dan sepupu-sepupuku yang juga memberikan kasih sayang dan perhatiannya kepadaku.
4. Kepada pengasuh, pimpinan, dan dewan asatidz pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim, KH. Muhammad Sobari, Drs. KH. Basyarudin

Maisir, KH. Abdul Basith, S.Pd.i, beserta para ibu nyai, dewan asatidz. Yang selalu ku harapkan keberkahan ilmunya, dan sahabat-sahabat pengurus putra dan pengurus putri.

5. Untuk semua sahabatku di jurusan Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2013 dan jurusan lainnya yang telah memberikan dukungan dan memberikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Almamaterku Tercinta Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan dan pengalaman Ilmiah yang akan selalu ku kenang sepanjang masa.



RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap penulis, yaitu Iis Futuhiatul Istiqomah yang dilahirkan di DWT Jaya, Banjar Agung, Tulang Bawang, pada tanggal 13 Juni 1994, merupakan anak ke-2 dari 5 bersaudara dari pasangan bapak M. Fuad Abdurrahman dan ibu Siti Sa'adah (almh). Penulis berkebangsaan Indonesia dan beragama Islam. Adapun riwayat pendidikan penulis, yaitu pada tahun 2000 penulis masuk SD Negeri 1 Banjar Agung dan lulus 2006. Kemudian melanjutkan di MTs Al-Iman Banjar Agung lulus pada tahun 2009. Setelah lulus dari MTs Al-Iman Banjar Agung kemudian penulis melanjutkan pendidikannya di Madrasah Aliyah Al-Hikmah Wayhalim lulus pada tahun 2012.

Setelah itu, pada tahun 2013 penulis melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung program S.I Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.

Selama menempuh masa kuliah, penulis pernah menjadi anggota Raden Intan Muda di DEMA-I tahun 2014. Kemudian di IKAMM Tuba tahun 2014, dan UKM Permata Sholawat tahun 2016.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat, Taufik serta hidayah-nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan di UIN Raden Intan Lampung. Sholawat serta salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat dan pengikutnya yang senantiasa menjalankan sunnahnya akhir zaman kelak.

Dalam kesempatan ini tidak berlebihan kiranya penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd, Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Ketua dan sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang banyak membantu dalam penyelesaian skripsi.
3. Drs. H. Amirudin, M. Pd.I selaku pembimbing II dan Dr. Umi Hijriyah, M. Pd., selaku pembimbing I Dalam penyusunan Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dengan keikhlasannya dalam membimbing penulisan skripsi ini.
4. Bapak dan ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama

menuntut ilmu di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN raden Intan Lampung.

5. Kepada perpustakaan UIN Raden Intan Lampung serta seluruh staf yang telah meminjamkan buku guna keperluan ujian.
6. Kepada pimpinan, lurah, dewan asatidz dan pengurus pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim yang telah memberikan bantuan hingga terselesaikanya skripsi ini.
7. Rekan-rekan yang telah memberikan bantuan baik petunjuk atau berupa saran-saran, sehingga penulis senantiasa mendapat informasi yang sangat berharga.

Penulis menyadari, bahwasanya masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penulisan skripsi ini. Karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Untuk itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun guna membuat skripsi ini agar lebih baik.

Akhirnya teriring do'a semoga jerih payah dan amal sholeh dari bapak, ibu dan sahabat-sahabat tercatat sebagai amal sholeh dan mendapat pahala dari Allah SWT. Amin.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Bandar Lampung, 2017

Penulis

Iis Futuhiatul Istiqomah
NPM.1311030105

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN.....	iii
PENGESAHAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang.....	2
C. Alasan Memilih Judul.....	9
D. Identifikasi Masalah.....	9
E. Rumusan Masalah.....	10
F. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Manajemen Kesantrian	11
B. Fungsi Manajemen.....	18
C. Pondok Pesantren.....	32
D. Implementasi Manajemen Kesantrian	36
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Metode Penelitian.....	47
1. Jenis Penelitian.....	48

2. Sifat Penelitian	48
3. Sumber Data	48
4. Teknik Pengumpulan Data.....	49
<i>a. Interview</i> (wawancara).....	49
<i>b. Observasi</i>	51
<i>c. Dokumentasi</i>	52
<i>d. Analisis Data</i>	53
1) Analisis selama pengumpulan data	53
2) Pengumpulan data	53
3) Reduksi data.....	54
4) Penyajian Data (Display Data).....	54
5) Verifikasi Data.....	54
<i>e. Uji Keabsahan Data</i> (triangulasi).....	55

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	56
1. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren Alhikmah Wayhalim.....	56
2. Implementasi Manajemen Kesantrian di Pondok Pesantren Al-Hikmah Wayhalim Bandar Lampung.....	57
B. Kendala-Kendala Yang Terjadi Pada Implementasi Manajemen Kesantrian.....	78

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	79
B. Saran.....	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 01	Kegiatan Manajemen Kesantrian di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim Bandar lampung
Tabel 02	Jumlah Tenaga Pendidik Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung
Tabel 03	Jadwal Kegiatan Santri Pondok Pesantren Al-Hikmah
Tabel 04	Nama Kitab Hafalan Wajib

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Kisi-kisi interview dengan struktural pondok pesantren
Lampiran II	Kisi-kisi interview dengan pengurus
Lampiran III	Kisi-kisi interview dengan santri
Lampiran IV	Pedoman kisi-kisi instrumen Instrumen pengumpulan data
Lampiran V	Pedoman wawancara Nama sumber data
Lampiran VI	Kerangka dokumentasi
Lampiran VII	Kerangka observasi
Lampiran VIII	Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

1. Implementasi

Implementasi adalah pelaksanaan, penerapan, atau melaksanakan, menerapkan.² Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun dan sikap.³

2. Manajemen Kesantrian

Manajemen kesiswaan/kesantrian adalah pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari awal masuk (bahkan sebelum masuk) hingga akhir (tamat) dari lembaga pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, manajemen kesiswaan memiliki makna yang relatif sama dengan manajemen kemahasiswaan dan manajemen kesantrian. Istilah yang terakhir berlaku di kalangan pesantren, dan berbeda dengan pengertian santri secara umum, yakni orang yang menjalankan ibadah wajib terutama shalat.⁴

3. Pondok pesantren Alhikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung

Pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung adalah sebuah lembaga pendidikan Islam non formal di bawah naungan Yayasan pendidikan Al-Hikmah. Beralamatkan di Jl. Sultan Agung Gg. Raden Saleh, No. 23, Wayhalim, Kedaton, Bandar Lampung, kode pos 35141. Pondok pesantren Al-Hikmah dipimpin oleh seorang ketua Yayasan bernama K.H. Drs. Basyaruddin Maisir.

² Tim Ganeca Sains Bandung, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Bandung: Penabur Ilmu, 2001) h. 163.

³ Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakaya, 2006), h. 93.

⁴ Mujamil Qomar, *Op. Cit*, h.141-142

B. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan ilmu pengetahuan dan seni. Seni adalah pengetahuan untuk mencapai hasil yang diinginkan atau kecakapan yang diperoleh dari pengalaman, pengamatan, pelajaran, serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan manajemen.⁵

Dalam ajaran Islam, manajemen dipandang sebagai perwujudan amal saleh yang harus bertitik tolak dengan niat baik. Niat baik tersebut akan memunculkan motivasi aktivitas untuk mencapai hasil yang optimal demi kesejahteraan bersama.⁶

Islam sangat menjunjung tinggi pendidikan. Mengingat pentingnya peranan pendidikan agama Islam tersebut, maka salah satu cara yang efektif adalah memberikan kesempatan bagi anak-anak untuk belajar bersama agar mencapai hasil yang maksimal.

Untuk itu, maka diperlukan wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan, dimana pendidikan berlangsung bersamaan dengan proses pembudayaan seseorang dalam melalui proses kehidupannya dikeluarga, ia melangsungkan perkembangan melalui bantuan orang lain, baik orang tua maupun pendidikan.

Hal ini dimaksudkan agar anak mendapat pengalaman, pengetahuan, dan kemampuan berbuat sesuai dengan norma dan nilai budaya yang berlaku. Pengetahuan yang didapat lebih banyak diperoleh dari lembaga pendidikan yang membina anak menjadi manusia yang berkualitas atau mempunyai mutu pendidikan tinggi.

⁵ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Pustaka Setia, Bandung, h. 3.

⁶ *Ibid*, h. 49.

Penerapan manajemen pendidikan hendaknya dilaksanakan oleh sebuah wadah yang mendukung atas belajar mereka dengan situasi yang kondusif dan sarana yang memadai serta iklim belajar yang baik pula. Salah satu lembaga pendidikan di Indonesia adalah pondok pesantren.

Pesantren, pondok pesantren, atau sering disingkat pondok atau ponpes, adalah sebuah asrama pendidikan tradisional, di mana para siswanya semua tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan Kiai dan mempunyai asrama untuk tempat menginap santri. Santri tersebut berada dalam kompleks yang juga menyediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar, dan kegiatan keagamaan lainnya. Kompleks ini biasanya dikelilingi oleh tembok untuk dapat mengawasi keluar masuknya para santri sesuai dengan peraturan yang berlaku.⁷

Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggannya. Agar dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu dukungan sistem manajemen yang baik. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*), pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behavior*), dan penyikapan terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik (*administrative attitude*).⁸

Implikasi dari sistem manajemen ini meniscayakan lembaga pesantren menerapkan pola pengasuhan sedemikian rupa sehingga dapat mengoptimalkan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan untuk menyiapkan lulusan pesantren yang berkualitas serta memiliki keunggulan, baik keunggulan kompetitif maupun komparatif.⁹

Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, memang beberapa pesantren mengalami perkembangan pada aspek manajemen, organisasi, dan administrasi pengelolaan keuangan.

⁷Zamakhshari Dhofier, Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai, LP3S, Jakarta, 1983, h.18.

⁸ Syulthon Masyhud, Khusnuridlo, *Manajemen pondok Pesantren*, (Jakarta: DIVA PUSTAKA), h.23

⁹*Ibid.*

Pada era otonomi daerah sekarang ini, keberadaan pesantren kembali menemukan momentum relevansinya yang cukup besar untuk memainkan kiprahnya sebagai elemen penting dalam proses pembangunan sosial. Terlebih lagi, otonomi mengandalkan kemandirian tiap-tiap daerah dalam mengatur rumah tangga daerahnya sendiri berdasarkan kemampuan swadaya daerah tersebut tanpa adanya campur tangan pemerintah pusat yang cukup besar. Keberadaan pesantren menjadi *partner* yang ideal bagi institusi pemerintah untuk bersama-sama meningkatkan mutu pendidikan yang ada di daerah sebagai basis bagi pelaksanaan transformasi sosial melalui penyediaan sumber daya manusia yang *qualified* dan berakhlakul karimah.¹⁰

Sementara itu, tidak semua pesantren melakukan pengembangan. Padahal, tuntutan kehidupan global menghendaki kualitas sumber daya manusia terdidik dan keahlian dalam bidangnya. Tepat apa yang dikatakan KH. Sahal Mahfudz, “ Kalau pesantren ingin berhasil dalam melakukan pengembangan masyarakat yang salah satu dimensinya adalah pengembangan semua sumber daya, maka pesantren harus melengkapi dirinya dengan tenaga yang terampil mengelola sumber daya yang ada di lingkungannya, disamping syarat lain yang diperlukan untuk berhasilnya pengembangan masyarakat. Sudah barang tentu, pesantren harus tetap menjaga potensinya sebagai lembaga pendidikan.”¹¹

Kebanyakan pesantren menganut pola ‘serba mono’, mono manajemen dan mono administrasi sehingga tidak ada delegasi kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi. disamping itu, kebiasaan sistem pendidikan pesantren menerapkan pola manajemen yang serba tidak formal. Pola serba mono dan serba tidak formal itu memiliki hubungan yang erat sekali. Kebiasaan pengelolaan yang serba mono biasanya identik pada kebijakan yang berpusat pada kiai. Hal itu mengakibatkan mekanisme yang formal tidak dapat berlaku lagi. Sementara itu, keputusan-keputusan kiai yang bersifat deterministik itu mengharuskan dijalankan.¹²

Untuk menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang ideal, tentu saja ia harus menghadapi dan menuntaskan beragam persoalan yang saat ini sedang menantang atau bahkan mengancamnya. Disadari atau tidak, gempuran modernisasi, dengan segala dampaknya, membuat pesantren sedikit kesulitan dalam menghadapi ragam /masalah yang dihadapinya.

¹⁰*Ibid*, h. 13-14.

¹¹*Ibid*, h. 19.

¹² Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: Sukses, 2014) h.143.

Keberhasilan suatu pondok pesantren ditentukan oleh adanya perencanaan yang matang. Perencanaan pada hakikatnya merupakan salah satu fungsi manajemen secara keseluruhan tidak dapat dilepaskan dari fungsi yang lainya dan peranannya dirasa sangat penting.

Dengan kata lain, salah satu masalah paling serius pesantren dewasa ini adalah pelaksanaan manajerial yang belum optimal, sehingga berbagai potensi yang ada di dalamnya tidak dapat dimanfaatkan dan dikelola dengan baik. Tidak berjalannya fungsi manajerial merupakan salah satu hal mendasar yang dapat mengancam eksistensi pesantren.

Pada hakikatnya manajemen tidak bisa terlepas dari pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan, karena manajemen akan membantu pesantren untuk mencapai tujuan yang direncanakan sebelumnya secara efektif dan efisien.

Manajemen ksantrian adalah usaha pengaturan terhadap santri, mulai dari santri tersebut masuk sekolah sampai dengan mereka lulus. Manajemen ksantrian merupakan upaya untuk memberikan layanan yang sebaik mungkin kepada santri dari semenjak proses penerimaan sampai saat santri meninggalkan lembaga pendidikan(pondok pesantren) karena sudah tamat/lulus mengikuti pendidikan pada lembaga pendidikan (pondok pesantren) tersebut.

Santri merupakan sebutan bagi para siswa yang belajar mendalami agama di Pesantren. Para santri tinggal di pondok yang menyerupai asrama.

Fungsi manajemen secara umum dibedakan menjadi dua, yaitu: (1) fungsi manajerial seperti Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, dan pengawasan; (2) Fungsi operasional yaitu pada aktivitas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan lain-lain.

Dalam manajemen, setidaknya ada empat fungsi manajemen yang harus dilaksanakan, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Keempat fungsi tersebut saling terkait satu sama lain, sehingga apabila terlaksana dengan baik, maka dipastikan pesantren akan mampu mencapai target yang diinginkan.

Fatah Syukur menjelaskan fungsi- fungsi tersebut secara garis besar. Bahwa Fungsi perencanaan antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Penetapan tujuan ini dengan mengacu kepada visi dan misi yang telah ditentukan sebelumnya.¹³

Fungsi pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi ke dalam fungsi garis, staf dan fungsional. Hubungan terdiri atas tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat horizontal dan vertikal. Pengorganisasian ini untuk memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana.¹⁴

Fungsi pengarahan meliputi pemberian pengarahan kepada staff. Sebuah program yang sudah masuk dalam perencanaan tidak dibiarkan begitu saja berjalan tanpa arah tetapi perlu pengarahan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai hasil yang sesuai dengan target yang ditetapkan.¹⁵

Fungsi pengawasan meliputi penentuan standar, supervisi, dan mengukur penampilan/ pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan

¹³ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2011), h. 9-10.

¹⁴ *Ibid.* h. 10.

¹⁵ *Ibid.*

organisasi tercapai. Pengawasan dilakukan seiring dengan proses, sejak awal sampai akhir. Oleh karena itu, pengawasan juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektifitas manajemen dapat diukur.¹⁶

Pondok pesantren Al-Hikmah adalah lembaga dibawah naungan Yayasan Pendidikan Al-Hikmah yang saling mendukung dengan Madrasah Diniyyah Mamba'ul Hikmah. Madrasah Diniyyah Mamba'ul Hikmah adalah Madrasah yang menghimpun dan menangani tentang proses belajar mengajar di Pondok Pesantren Al-Hikmah. Metode pembelajarannya sudah menggunakan sistem modern.

Sistem modern yang dimaksud adalah klasifikasi tingkatan kemampuan siswa, kegiatan Ujian Akhir Semester, dan lain-lain. Pada klasifikasi tingkatan kemampuan siswa dibagi menjadi dua tingkatan, yaitu tingkatan *awaliyah* dan tingkatan *wustho*. Disetiap tingkatan terdiri dari beberapa kelas yang berurutan dimulai dari kelas 1, 2, dan 3. Kegiatan akhir semester juga diisi dengan ujian semester ganjil dan genap. Termasuk ujian komprehensif untuk mendapatkan ijazah agar bisa digunakan untuk melanjutkan tingkatan selanjutnya.

Manajemen pendidikan akan mengoptimalkan aktivitas yang ada di lembaga-lembaga pendidikan termasuk di pondok pesantren dalam memenuhi kebutuhan masyarakat yang menginginkan pendidikan yang memenuhi tuntutan zaman tanpa meninggalkan sisi ke-agama-an. Lokasi pondok pesantren Al-Hikmah yang berada di pusat kota Bandar Lampung menambah keunikan tersendiri, dimana pondok

¹⁶*Ibid.*, h. 11.

pesantren yang mengkaji kitab kuning, biasanya terdapat di kampung atau gunung, sedangkan pondok pesantren Al-Hikmah berada di pusat kota tetap bertambah jumlah santrinya. Pada tahun 2012, jumlah santri berkisar 300 orang, dan pada tahun 2016 santri berjumlah 423 orang, dan pada tahun ini, santri berjumlah 478 orang.¹⁷

Penulis akan membahas hanya pada pelaksanaan manajemen kesantrian di pondok pesantren ditinjau dari fungsi manajerial (POAC). Hal ini menghindari terlalu banyak pembahasan sehingga menjadikan proposal ini kurang memfokuskan pembahasan.

Penulis merangkum 9 (sembilan) indikator manajemen kesantrian yang menukil dari referensi manajemen peserta didik karya Imam Gunawan untuk menerapkannya di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim. Dari hasil observasi dilanjutkan wawancara bersama Ustadzah Adi Misbahul Huda, hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Data Kegiatan Manajemen Kesantrian di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim Bandar lampung

No.	Indikator	Hasil dokumentasi				
		SM	M	CM	KM	TM
1	Perencanaan santri			√		
2	Penerimaan santri baru		√			
3	Orientasi santri				√	
4	Pengelompokkan santri		√			
5	Pembinaan dan pengembangan santri			√		
6	Layanan khusus bagi santri				√	
7	Pencatatan dan pelaporan santri				√	
8	Evaluasi hasil belajar santri				√	
9	Kelulusan dan alumni					√

¹⁷ Wawancara bersama Ustadzah Adi

Keterangan:

SM : SANGAT MAKSIMAL
 M : MAKSIMAL
 CM : CUKUP
 KM : KURANG
 TM : TIDAK MAKSIMAL

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh bahwa kegiatan manajemen kesarifan di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim minim dokumentasi terhadap data-data yang terdapat di pondok pesantren Al-hikmah Wayhalim.

Dari beberapa indikasi-indikasi tersebut, penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pelaksanaan manajemen kesarifan di Pondok Pesantren tersebut. Maka, penulis menulis proposal dengan judul “Implementasi Manajemen Kesarifan di Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung”.

C. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan memilih judul diatas adalah “Implementasi manajemen kesarifan merupakan hal penting serta memegang peranan dalam mencapai kualitas santri dan pondok pesantren agar lebih baik.”

D. Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah diatas, maka dapat dijelaskan lebih lanjut bahwa fokus penelitian ini adalah pelaksanaan kegiatan santri di pondok pesantren Al-Hikmah dan sub fokusnya pada:

1. Fokus

Peneliti memfokuskan penelitian pada pelaksanaan manajemen kesarifan ditinjau dari fungsi manajerial (POAC) di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim Kedaton, Bandar Lampung.

2. Subfokus

- a. Input penelitian adalah santri
- b. Pelaksanaannya pada kegiatan santri dari awal masuk sampai tamat.
- c. Hasilnya adalah mengetahui pelaksanaan manajemen kesantrian di Pondok Pesantren Al-Hikmah Wayhalim.

E. Rumusan Masalah

Bertolak dari latar belakang diatas, maka penulis mengemukakan pokok permasalahan, yaitu, “bagaimana implementasi manajemen kesantrian ditinjau dari fungsi manajerial di Pondok Pesantren Al-Hikmah?”

F. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen Kesantrian di Pondok Pesantren Al-Hikmah.

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan informasi bagi para peneliti selanjutnya dan merupakan salah satu rujukan dalam pengembangan ilmu pendidikan, sekaligus menambah dan memperkaya khazanah pemikiran di bidang Manajemen Pendidikan Islam.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan berguna bagi para pembina Pondok Pesantren dalam mengoptimalkan penerapan manajemen.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kesantrian

1. Pengertian Manajemen Kesantrian

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, atau mengelola. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam manajemen, terdapat dua sistem, yaitu sistem organisasi dan sistem administrasi.¹⁷

Menurut GR Terry, manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.¹⁸

Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah al-tadbir (pengaturan). Kata ini merupakan derivas dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti firman Allah SWT.:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ



¹⁷ U. Saefullah, *Op. Cit.* h.1.

¹⁸ *Ibid.* h.2.

*Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”*¹⁹

Mujamil Qomar dalam buku manajemen pendidikan islam menyatakan bahwa manajemen peserta didik adalah pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari awal masuk (bahkan sebelum masuk) hingga akhir (tamat) dari lembaga pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, manajemen kesiswaan memiliki makna yang relatif sama dengan manajemen kemahasiswaan dan manajemen kesantrian. Istilah yang terakhir berlaku di kalangan pesantren, dan berbeda dengan pengertian santri secara umum, yakni orang yang menjalankan ibadah wajib terutama shalat.²⁰

Penulis menambahkan kutipan dari buku manajemen pendidikan bahwa istilah peserta didik, jika ditelaah dari berbagai literatur, maka peserta didik memiliki sebutan-sebutan yang lain, seperti siswa, mahasiswa, murid, santri, subjek didik, anak didik, atau pembelajar. Penyebutan-penyebutan peserta didik tersebut memiliki makna yang sama, yakni orang yang menuntut ilmu atau mengikuti kegiatan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan.²¹

Manajemen kesiswaan/kesantrian bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib, teratur, serta mampu mencapai tujuan pendidikan sekolah. Tujuan tersebut meliputi dimensi waktu yang panjang sekali, sehingga manajemen kesiswaan tidak hanya terbatas pada pengaturan siswa ketika mereka mengikuti proses pembelajaran di sekolah, tetapi juga ketika mereka akan keluar untuk studi lanjutan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, ataupun jika memilih dunia kerja.²²

Oleh karena itu, manajemen kesiswaan pendidikan Islam bila dilihat dari segi tahapan dalam masa studi di sekolah/madrasah dapat dibagi menjadi tiga tahap, yaitu penerimaan siswa baru, proses pembelajaran, dan persiapan studi lanjut atau bekerja. Dengan istilah lain, tiga tahapan tersebut bisa disebut dengan tahap penjangkaran, pemrosesan, dan pendistribusian. Semua tahapan itu membutuhkan pengelolaan secara maksimal agar mendapatkan hasil yang maksimal pula.²³

¹⁹ Departemen Agama RI, *Alqur'an Tajwid & Terjemah*, (Bandung: Diponegoro, 2010) Q.S. As-Sajdah: 5

²⁰ Mujamil Qomar, *Op. Cit.*, h.141-142

²¹ Imam Gunawan, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017) h.133.

²² Mujamil Qomar, *Loc.Cit.*.

²³ *Ibid.*

1. Tahap penerimaan santri baru

Pada tahap penerimaan santri baru, ada beberapa langkah yang perlu ditempuh yaitu sebagai berikut.

- a. Promosi atau publikasi yang dilakukan sepanjang tahun, terutama pada momen-momen penting.
- b. Mengalokasikan dana yang memadai untuk publikasi tersebut.
- c. Memiliki media promosi pribadi, seperti radio, untuk lebih memaksimalkan publikasi.
- d. Membentuk grup khusus sesuai dengan kecenderungan masyarakat sekitar.
- e. Melakukan pembinaan terhadap lembaga di level yang lebih rendah yang kelak diharapkan sebagai basis calon santri.
- f. Menjalin hubungan baik dengan pemimpin-pemimpin lembaga pendidikan di level yang lebih rendah
- g. Menjalin hubungan baik dengan tokoh-tokoh kunci (*key people*)
- h. Memberi beasiswa bagi siswa yang berprestasi dan lemah secara ekonomi.
- i. Bagi lembaga pendidikan yang cukup maju, seharusnya mau mencari beberapa siswa yang sangat pandai dengan memberikan pembebasan semua iuran belajar, bahkan mereka diberikan fasilitas tambahan, seperti buku, seragam, dan pelajaran tambahan privat. Mereka inilah yang diproyeksikan mampu meraih prestasi terbaik, loma cerdas cermat, maupun olimpiade.
- j. Sebaiknya lembaga pendidikan Islam menerima siswa/mahasiswa/santri dari semua lapisan intelektual, sosial, dan budaya meskipun masing-masing lapisan tetap perlu pembatasan. Dengan meningkatkan proses pembelajaran secara maksimal, kemampuan siswa dari seluruh lapisan tersebut diupayakan bisa berkembang secara maksimal. Jika ini bisa diwujudkan, maka lembaga pendidikan tersebut benar-benar berhasil mendidik dengan cara yang jauh dari motif kapitalis.²⁴

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan tahapan-tahapan yang perlu dilakukan adalah strategi untuk mendapatkan santri dengan jumlah yang banyak. Kegiatan positif dari berbagai arah dari menjalin hubungan sampai menjaga kualitas adalah promosi bertahap di setiap waktu. Promosi dari berbagai bidang ini yang membuat calon santri akan tertarik dengan lembaga pendidikan tersebut.

²⁴*Ibid.* h.142-144.

Manajemen lembaga pendidikan Islam tidak perlu mengikuti manajer lembaga pendidikan lain yang cenderung menekankan *input*. Manajer lembaga pendidikan Islam baik di lembaga baru atau yang sudah maju, harus menekankan proses untuk mewujudkan hasil yang maksimal. Inilah misi pendidikan Islam yang sebenarnya, yaitu mengubah keadaan siswa/mahasiswa/santri menjadi keadaan yang positif-konstruktif, dinamis-emansipatoris, dan potensial-kompetitif.²⁵

Di dalam pendidikan Islam terdapat model penerimaan santri di pesantren. Lembaga pendidikan Islam tertua ini memiliki keunikan tertentu dalam proses penerimaan santri baru di beberapa pesantren tradisional bisa terjadi sewaktu-waktu. Kebijakan ini sangat demokratis, tetapi mempersulit pengajaran. unsur demokratis tentu perlu dikembangkan, tetapi tekniknya perlu diatur.²⁶

Berkaitan dengan tahap penerimaan siswa baru, ada beberapa pendekatan yang perlu ditempuh:

- a) Pendekatan formal ditempuh dengan cara menyebarkan brosur, memasang spanduk dan baliho, serta siaran di radio, televisi, dan media massa.
- b) Pendekatan sosial ditempuh dengan kepedulian sosial seperti pemberian santunan pada anak yatim piatu pada saat peringatan Hari Besar Islam.
- c) Pendekatan kultural ditempuh dengan menyesuaikan kultur masyarakat sekitar.
- d) Pendekatan rasional-profesional ditempuh dengan menunjukkan kelebihan-kelebihan lembaga pendidikan Islam yang sedang dikelola.
- e) Pendekatan ideologis ditempuh dengan menggunakan “bahasa agama” untuk menentukan lembaga pendidikan yang dipilih bagi umat agama Islam.²⁷

2. Proses Pembelajaran

Ketika para santri telah resmi diterima di lembaga pendidikan Islam, ada beberapa langkah lanjutan yang perlu ditempuh, yaitu:

- a) Pengelompokan santri secara homogen atau heterogen
- b) Penentuan program belajar
- c) Penentuan strategi pembelajaran

²⁵*Ibid.*

²⁶*Ibid.*

²⁷*Ibid.* h. 145.

- d) Pembinaan disiplin dan partisipasi siswa dalam proses pembelajaran
- e) Pembinaan kegiatan ekstrakurikuler
- f) Penentuan kenaikan kelas dan/atau nilai prestasi belajar.²⁸

Langkah-langkah di atas adalah kegiatan yang berhubungan langsung dengan santri. Lembaga harus lebih tepat dalam menentukan semua sikap tersebut, karena dampak baik dan buruknya akan langsung terasa oleh santri. Apabila santri sampai merasa tidak nyaman oleh sesuatu hal, maka santri tersebut akan merasa tidak betah bahkan ingin pindah dari lembaga tersebut. Tidak berakhir di sini, santri tersebut juga mungkin akan memberitahukan kepada orang lain. Ini akan merugikan promosi pada tahun berikutnya.

Sehubungan dengan langkah itu, ada empat prinsip dasar dalam manajemen kesiswaan, yaitu sebagai berikut.

- a. Siswa harus diperlakukan sebagai subjek bukan sebagai objek.
- b. Kenyataan bahwa kondisi siswa sangat beragam baik dari segi fisik, intelektual, sosial, ekonomi, minat, dan sebagainya.
- c. Siswa hanya akan termotivasi belajar jika mereka menyukai apa yang diajarkan.
- d. Pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif, tetapi juga ranah afektif dan psikomotorik, bahkan metakognitif.²⁹

Oleh karena itu, siswa/santri hendaknya diberikan peran yang lebih aktif lagi dalam berbagai kegiatan lembaga. Mereka juga perlu dilibatkan dalam berbagai pengambilan keputusan dalam batas-batas tertentu, sehingga guru dan siswa sama-sama menjadi subjek.

Keragaman santri secara fisik, intelektual, sosial, ekonomi, minat, dan sebagainya menjadi pertimbangan bagi sekolah untuk memperlakukan mereka secara

²⁹*Ibid.*, h. 145-146.

beragam pula. Mereka tidak bisa dipaksa untuk melakukan hal yang sama. Misalnya, santri yang miskin tentu harus mendapat perlakuan khusus untuk meringankan mereka. Keringanan ini tidak berlaku bagi santri yang kaya. Keragaman perlakuan ini bukan diskriminatif, melainkan penyesuaian yang sifatnya memberikan pemecahan terhadap problem-problem yang dihadapi siswa.

Guru/ustadz diharapkan menampilkan pola-pola pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa/santri dengan berbagai metode dan media. Apalagi jika diingat proses internalisasi pengetahuan dari pengajar ke santri bukan proses yang mudah.³⁰

Disamping itu, guru dan siswa harus menyadari bahwa potensi siswa jangan hanya dipandang dari sudut afektif dan psikomotoriknya. Kasus kecerobohan guru yang memaksa Thomas Alva Edison (1847-1931) keluar dari sebuah sekolah di Amerika Serikat karena nilai kognitifnya dianggap lemah, tentunya tidak boleh lagi terulang. Karena ternyata dalam perkembangan selanjutnya Edison justru mampu menemukan listrik yang menggambarkan kekuatan aspek psikomotorik yang tidak diperhitungkan oleh gurunya. Cukup lazim jika siswa yang aspek psikomotoriknya menonjol, aspek kognitifnya lemah, begitu sebaliknya.³¹

Pimpinan lembaga juga harus mengelola hal-hal yang terkait erat dengan proses, yaitu kedisiplinan. Hal ini tidak bisa dilepaskan dari rangkaian mata rantai proses pembelajaran. Sebab, meskipun terdapat siswa/santri yang pandai tetapi tidak disiplin, hasilnya juga tidak maksimal bahkan tidak jarang justru menimbulkan problem tersendiri. Alasan lainnya, karena kedisiplinan termasuk bagian inti proses pembelajaran maupun pendidikan. Dalam proses ini, ada aturan-aturan yang mengikat siswa untuk tunduk pada disiplin. Manakala siswa melakukan pelanggaran, harus dikenakan hukuman, meskipun hukuman yang bersifat pedagogis.³²

³⁰*Ibid.*, h. 147.

³¹*Ibid.*

³²*Ibid.*

3. Persiapan Studi Lanjut atau Bekerja

Pada tahapan ini, masih banyak lembaga pendidikan yang tidak memerhatikan nasib siswa/santri. Berdasarkan penelusuran bakat dan minat, seharusnya pihak lembaga pendidikan melalui guru Bimbingan dan Penyuluhan (BP) mengambil langkah-langkah strategis untuk mengelola mereka. Guru BP harus mengarahkan mereka untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya yang sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan mereka, baik kemampuan intelektual maupun ekonomi.³³

Pengarahan bakat, minat, serta kemampuan siswa/santri dan penyaluran para alumni untuk memasuki lapangan kerja merupakan bentuk kepedulian lembaga pendidikan Islam terhadap siswa/santri maupun alumninya. Bila kepedulian ini benar-benar dapat diwujudkan dengan baik dan mereka dapat kemudahan, terutama dalam mendapatkan lapangan kerja, tentu dapat meningkatkan posisi tawar lembaga pendidikan Islam tersebut di masyarakat. Bahkan mungkin terjadi ledakan jumlah siswa di sebuah lembaga pendidikan Islam karena ada jaminan karier di masa depan. Sekaraang, rumus yang dipegang adalah lembaga yang dapat memproosikan alumninya, maka lembaga tersebut akan diserbu.³⁴

Kecenderungan pragmatis inilah yang perlu dibaca, dipahami, dan direspons melalui pelaksanaan stratrategi. Juga harus dikondisikan agar santri dapat merasakan keunggulan dan berbagai kelebihan sebagai lembaga pendidikan Islam.

B. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen yang digunakan penulis adalah ditinjau dari fungsi manajerial. Menurut GR. Terry, fungsi manajemen terbagi menjadi empat, yakni *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling* (POAC).

1. *Planning* (Perencanaan)

Dalam pendidikan Islam, perencanaan merupakan langkah pertama yang harus diperhatikan oleh para manajer dan pengelola pendidikan Islam. Kesalahan dalam menentukan perencanaan pendidikan Islam akan mengganggu keberlangsungan pendidikan Islam. Allah memberikan arahan kepada setiap orang

³³*Ibid.*, h.148.

³⁴*Ibid.*, h.149.

yang beriman untuk mendesain sebuah rencana yang akan dilakukan pada kemudian hari, sebagaimana firman-Nya dalam Al-Qur'an surat Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: *“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”*³⁵

Dari ayat tersebut tersirat bahwa setiap orang hendaknya memerhatikan segala yang telah direncanakan untuk hari esoknya. Seorang manajer hendaknya memerhatikan perencanaan yang telah dibuatnya.

Dalam manajemen pendidikan diperlukn perencanaan dan setelah itu perlu memerhatikan semua hal yang telah direncanakannya. Dengan demikian, pendidikan Islam membutuhkan manajemen. Inti dari manajemen adalah perencanaan, tanpa perencanaan atau salah dalam merencanakan pendidikan Islam akan berakibat buruk terhadap keberlangsungan pendidikan Islam.³⁶

Perencanaan pada dasarnya terjadi disemua tipe kegiatan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Ketika suatu kegiatan tertentu dipaksa dilakukan tanpa melalui perencanaan, maka akan dapat mengganggu kelancaran kegiatan-kegiatan lain yang telah direncanakan sebelumnya.

³⁵ Departemen Agama RI, *Alqur'an Tajwid & Terjemah*, (Bandung: Diponegoro, 2010) Q.S. Al-Hasyr: 18

³⁶ U. Saefullah, *Op. Cit.*, h. 214-215.

Jadi perencanaan adalah memilih kegiatan serta memutuskan apa yang akan dilakukan. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang, yang mana perencanaan dan kegiatan-kegiatan diputuskan akan dilaksanakan, serta priode sekarang pada saat rencana dibuat.

Dalam konteks organisasi perencanaan memiliki beberapa fungsi:

- a) Perencanaan sebagai pengarah, dengan adanya perencanaan upaya untuk meraih sesuatu dapat lebih terkoordinasi.
- b) Perencanaan sebagai minimalisasi ketidakpastian. Dengan adanya perencanaan diharapkan ketidakpastian yang mungkin akan terjadi bisa diantisipasi.
- c) Perencanaan sebagai minimalisasi pemborosan sumber daya. Jika perencanaan dilakukan dengan baik, maka segala sesuatu dapat dipersiapkan sebelum kegiatan dapat dilakukan, tanpa ada kendala yang menambah pengeluaran.
- d) Perencanaan sebagai penetapan standar dalam pengawasan kualitas. Dengan adanya rencana perusahaan dapat melakukan analisis kesesuaian antara apa yang akan direncanakan dengan apa yang akan terjadi.³⁷

Widjaya mengemukakan beberapa hal yang perlu dilakukan dalam perencanaan, yaitu:

- (1) Apa yang akan dicapai berkenaan dengan penentuan tujuan
- (2) Mengapa hal itu perlu dilakukan, berkenaan dengan alasan atau motif perlunya kegiatan itu dilaksanakan
- (3) Bagaimana akan dilaksanakan, berkenaan dengan prosedur kerja, sasaran dan biaya.
- (4) Bilamana akan dilaksanakan, berkenaan dengan penjadwalan kegiatan kerja atau pelaksanaan kegiatan, pentahapan kegiatan sampai dengan selesai
- (5) Siapa yang akan melaksanakan, berkenaan dengan orang-orang yang turut terlibat dalam pelaksanaan kegiatan
- (6) Mengadakan penilaian, berkenaan dengan kegiatan mana yang telah selesai, sedang dan akan selesai
- (7) Kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi pelaksanaan dan kegiatan penyesuaian serta perubahan rencana.³⁸

³⁷*Ibid.*

³⁸Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktek, Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 49.

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan berkaitan dengan apa, mengapa, siapa, kapan, di mana dan bagaimana memanfaatkan sumber yang dimiliki guna menentukan tujuan organisasi secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan tersebut.

Perencanaan juga memiliki jenis-jenis, yaitu:

(a) Menurut besarnya

- (1) Perencanaan makro, adalah perencanaan yang menetapkan kebijakan-kebijakan yang akan ditempuh, tujuan yang ingin dicapai dan cara mencapai tujuan pendidikan itu.³⁹
- (2) Perencanaan meso, adalah kebijakan yang telah ditetapkan pada tingkat makro, kemudian dijabarkan ke dalam program-program berskala kecil. Pada tingkat ini, perencanaan perencanaan sudah lebih bersifat operasional disesuaikan dengan departemen atau unit-unitnya.⁴⁰
- (3) Perencanaan mikro, adalah perencanaan pada tingkat yang lebih kecil dan merupakan penjabaran dari perencanaan tingkat meso.⁴¹

(b) Menurut tingkatannya

- (1) Perencanaan strategi, disebut juga perencanaan jangka panjang. Strategi menurut R.G Murdick J.E Ross diartikan sebagai konfigurasi tentang hasil yang diharapkan tercapai pada masa depan.⁴²

Pengertian perencanaan strategi menurut Jonshon Kans Rozens yaitu proses penentuan sasaran utama, kebijaksanaan yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber untuk mencapai tujuan.

Langkah-langkah dalam penyusunan rencana strategig adalah:

- Analisis keadaan sekarang dan masa akan datang
- Identifikasi kekuatan dan kelemahan lembaga/ organisasi
- Mempertimbangkan norma-norma
- Identifikasi kemungkinan dan resiko
- Menentukan ruang lingkup hasil dan kebutuhan masyarakat

³⁹ Nanang Fatah, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h. 53.

⁴⁰ *Ibid.* h. 57.

⁴¹ *Ibid.* h. 60.

⁴² *Ibid.*

- Menilai faktor-faktor penunjang
 - Merumuskan tujuan dan kriteria keberhasilan
 - Menetapkan penataan distribusi, sumber-sumber
- (2) Perencanaan koordinatif, perencanaan koordinatif ditujukan untuk mengarahkan jalannya pelaksanaan sehingga tujuan yang ditetapkan itu dapat dicapai secara efisien. Perencanaan kooperatif biasanya sudah terperinci dan menggunakan data statistik. Namun demikian kadang-kadang juga menggunakan pertimbangan alat sehat. Perencanaan ini mempunyai cakupan semua aspek operasi suatu sistem yang meminta ditaatinya kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan pada tingkat strategik.
- (3) Perencanaan operasional, perencanaan operasional memusatkan perhatian pada apa yang akan dikerjakan pada tingkat pelaksanaan dilapangan dari suatu rencana strategi. Perencanaan ini bersifat spesifik dan berfungsi untuk memberikan petunjuk kongkrit tentang bagaimana suatu program atau proyek khusus dilaksanakan menurut aturan, prosedur, dan ketentuan lain yang ditetapkan secara jelas sebelumnya.⁴³

(c) Menurut jangka waktunya

- (1) Rencana jangka pendek, perencanaan jangka pendek adalah perencanaan tahunan atau perencanaan yang dibuat untuk dilaksanakan dalam waktu kurang dari 5 tahun, sering disebut sebagai rencana operasional.
- (2) Perencanaan jangka menengah, perencanaan jangka menengah mencakup kurun waktu pelaksanaan 5-10 tahun.
- (3) Perencanaaninipenjabaran dari rencana jangka panjang, tetapi sudah bersifat operasional.
- (4) Perencanaan jangka panjang, perencanaan jangka panjang meliputi cakupan waktu di atas 10 tahun sampai dengan 25 tahun. Perencanaan ini mempunyai jangka menengah, lebih-lebih lagi jika perencanaan jangka menengah, lebih-lebih lagi jika dibandingkan dengan rencana jangka pendek. Semakin panjang jangka itu semakin banyak variabel yang sulit dikontrol.⁴⁴

Dari beberapa uraian diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa, perencanaan pada manajemen kesantrian dapat diterapkan dalam beberapa kegiatan sebagai berikut:

⁴³ *Ibid*, h. 61.

⁴⁴ Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 72.

- (1) Kegiatan rapat penetapan biaya syahriyah (SPP), promosi, dan anggaran awal tahun.
- (2) Kegiatan tes ujian masuk pondok pesantren.
- (3) Kegiatan rapat perancangan kegiatan santri, penentuan jadwal pengajian, Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), dan lain-lain.
- (4) Penerimaan santri baru dan Pengenalan Lingkungan Pesantren (PLS).

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Nanang Fatah mengungkapkan pengorganisasian dapat berarti suatu proses dimana pekerjaan yang akan dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani, dan aktifitas mengkoordinasi hasil-hasil yang dicapai untuk dapat mencapai tujuan tertentu.⁴⁵

Pengorganisasian terdapat dalam Al-Qur'an surat Ali Imran ayat 103:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَادْكُرُوا اللَّهَ عَلَيْهِمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءَ فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۚ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ ۚ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya: dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk."
46

⁴⁵Nanang Fatah, *ibid*, h. 12.

⁴⁶ Departemen Agama RI, *Alqur'an Tajwid & Terjemah*, (Bandung: Diponegoro, 2010), QS. Ali Imran: 103.

Terdapat dua aspek utama proses susunan struktur organisasi, yaitu departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi yaitu pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja organisasi agar kegiatan-kegiatan sejenis saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi. Adapun pembagian kerja, yaitu perincian tugas pekerjaan agar setiap individu pada organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.⁴⁷

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengorganisasian merupakan cara merancang struktur formal untuk penggunaan sumber daya yang ada, bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, dan pada tiap kelompok diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok.

Ernes Dale mengemukakan adanya lima tahapan penting dalam proses pengorganisasian, yaitu:

- 1) Merinci pekerjaan atau menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Melakukan pembagaian pekerjaan.
- 3) Penyatuan pekerjaan, dalam arti melakukan pengelompokan tugas yang saling berkaitan, jika organisasi sudah membesar atau kompleks.
- 4) Menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis.
- 5) Melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas.⁴⁸

Dari beberapa uraian diatas, penulis dapat mengambil beberapa kegiatan yang termasuk dalam pengorganisasian manajemen kesantrian. Adapun beberapa kegiatan tersebut, yakni:

⁴⁷ Nanang Fatah, *ibid*.

⁴⁸ Stoner, J.A.F. dan Wankel Charles, *Manajemen*, terj. Wilhelmus W. Bakowatun (Jakarta: Intermedia, 1986), h. 84.

- 1) Pembentukan Panitia Penerimaan Santri Baru (PBSB)
- 2) Penentuan tenaga pengajar (ustadz dan ustadzah), pengurus, penanggung jawab setiap kegiatan di luar KBM.
- 3) Mendeskripsikan tugas dari struktur organisasi pondok pesantren.

3. *Actuating* (Pelaksanaan/ Penggerakan)

Actuating adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja melakukan tugas dan kewajibannya. Para pekerja sesuai dengan keahlian dan proporsinya segera melaksanakan rencana dalam aktifitas konkret yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan, dengan selalu mengadakan komunikasi, hubungan kemanusiaan yang baik, kepemimpinan yang efektif, memberikan motivasi, membuat perintah dan intruksi serta mengadakan supervisi dengan meningkatkan sikap dan moral setiap anggota kelompok.⁴⁹

Pelaksanaan juga terdapat dalam Al-Qur'an surat Al-Kahfi ayat 2:

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

Artinya: "Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik"⁵⁰

Suatu contoh pelaksanaan dari fungsi manajemen ini dapat ditemukan pada pribadi agung Nabi Muhammad SAW. Ketika ia memerintahkan sesuatu pekerjaan, beliau menjadikan dirinya sebagai model dan teladan bagi umatnya. Rasulullah SAW. Adalah Al-Qur'an hidup. Artinya, pada diri Rasulullah tercermin semua ajaran Al-Qur'an dalam bentuk nyata. Beliau adalah pelaksana pertama semua perintah Allah dan meninggalkan semua larangan-Nya.

Penggerakan atau pelaksanaan merupakan aktualisasi dari perencanaan dan pengorganisasian secara kongkrit. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan

⁴⁹ U. Saefullah, *op.cit.*, h.42.

⁵⁰ Departemen Agama RI, *Alqur'an Tajwid & Terjemah*, (Bandung: Diponegoro, 2010), QS. Al-Kahfi: 2

mencapai tujuan yang ditetapkan tanpa adanya aktualisasi dalam bentuk kegiatan. Perencanaan bagaikan garis start dan penggerakan adalah Bergeraknya mobil menuju tujuan yang diinginkan berupa garis finis, garis finis tidak akan dicapai tanpa adanya gerak mobil.

Penggerakan atau pelaksanaan didefinisikan oleh G.R.Terry sebagai usaha untuk menggerakan anggota kelompok dengan berbagai cara hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan dan anggota perusahaan yang bersangkutan sehingga mereka tergerak untuk mencapai sasaran itu.

Siagian mengartikan penggerakan sebagai keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja pada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.⁵¹

Dari beberapa pengertian tersebut, penggerakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan manajer untuk memberikan dorongan kepada bawahannya baik dilakukan secara individual atau kolektif, dengan cara formal dan non formal, melalui pendekatan-pendekatan tertentu sehingga tumbuh semangat untuk melakukan tugas organisasi tanpa ada rasa paksaan guna mencapai tujuan yang menyangkut kepentingan bersama. Dengan demikian, dalam menggerakkan sumber daya manusia dalam organisasi, setidaknya terdapat tiga aktivitas yang dilakukan manajer, yaitu: melakukan upaya pemotivasian, melakukan aktivitas kepemimpinan dan memberikan pengarahan (*directing*).

Pemahaman tentang penggerakan telah dikembangkan menjadi tiga pendekatan:

- 1) Pendekatan psikologis, pendekatan ini didasarkan atas asumsi yang bersipat umum bahwa perilaku individu itu ditentukan dalam bagiannya oleh salah satu struktur kepribadian yang unik. Itulah barangkali yang merupakan keistimewaan seseorang, sesuatu yang signifikan dari perilaku kepemimpinannya seperti yang diharapkan serta dilakukan oleh seorang pemimpin.
- 2) Pendekatan sosiologis, pendekatan ini menitik beratkan pada kelompok-kelompok merupakan faktor yang turut serta menentukan kriteria pemimpin. Pergerakan komprehensif di antara anggota kelompok

⁵¹Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 120

merupakan dua dimensi yang mempunyai korelasi yang sangat tinggi dengan ketetapan seorang pemimpin. Pendekatan sosiologis melahirkan konsep pemimpin yang mendukung faktor-faktor potensi, kebebasan, pendidikan pemimpin. Pada dasarnya pendidikan sosiologi ini bersifat situasional.

- 3) Pendekatan perilaku, pendekatan perilaku memfokuskan kepada pribadi dan situasi. Tidaklah berarti perilaku itu bisa diterapkan pada semua situasi. Tapi ada kemungkinan bahwa perilaku itu bisa diterapkan pada situasi lain.⁵²

Pada dasarnya pergerakan sangat erat kaitannya dengan unsur manusia yang ada dalam organisasi. Kegiatan organisasi akan sangat ditentukan oleh sejauh mana unsur manusia dapat mendayagunakan seluruh unsur-unsur lainnya (non manusiawi) serta mampu melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan. Unsur-unsur lain dalam organisasi seperti dana, sarana prasarana, alat, metode, waktu dan informasi tidak akan berarti bagi organisasi ketika unsur manusiawi tidak memiliki semangat untuk memanfaatkannya secara efektif dan efisien. Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur manusiawi yang terlibat dalam organisasi itu sendiri.

Adapun hal-hal yang harus dilakukan manajer dalam melaksanakan fungsi pergerakan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- 1) Menjelaskan dan mengkomunikasikan tujuan yang hendak dicapai.
- 2) Menyenggarakan pertemuan yang dapat menstimulasi kerja bawahan.
- 3) Mengajak para bawahan untuk bekerja semaksimal mungkin guna mencapai standar operasional.
- 4) Mengembangkan potensi para bawahan guna merealisasikan kemungkinan hasil semaksimal mungkin.
- 5) Mendengarkan informasi dari bawahan.
- 6) Memberikan penghargaan dan hukuman secara adil.
- 7) Memberikan hadiah melalui penghargaan dan pembayaran untuk pekerjaan yang diselesaikan dengan baik
- 8) Mengatasi situasi konflik pihak yang dimotivasi
- 9) Mengurangi resiko yang mungkin timbul.⁵³

Pengarahan kepada bawahan dimaksudkan agar mereka bersedia untuk bekerja sebaik mungkin, dan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip di atas. Cara-cara pengarahan yang dilakukan dapat berupa:

⁵²Subagio Admowiruo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Arda Disya Jaya, 2010), h. 12.

⁵³.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 18.

- 1) Orientasi, dengan cara memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik.
- 2) Perintah, yakni permintaan pimpinan kepada bawahan agar melakukan atau mengulangi suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu.
- 3) Delegasi wewenang, yakni pimpinan melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahannya.⁵⁴

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa beberapa kegiatan yang dapat dilakukan dalam kaitannya dengan pergerakan adalah:

- 1) Mengkomunikasikan tujuan yang hendak dicapai
- 2) Menyenggarakan pertemuan rutin untuk merangsang bawahan supaya mencapai target standar operasional yang telah ditentukan
- 3) Menjelaskan prosedur pekerjaan yang diberikan kepada bawahan
- 4) Memberikan penghargaan terhadap individu atau kelompok yang telah mencapai standar operasional
- 5) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan kemampuannya
- 6) Memberikan koreksi secara tegas ketika terjadi kesalahan
- 7) Meminimalisir berbagai hambatan dan ancaman dalam melakukan suatu pekerjaan
- 8) Mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada bawahan
- 9) Memberikan contoh perilaku yang baik dalam bekerja, baik yang berkaitan dengan tugas ataupun yang berkaitan dengan individu sebagai pemimpin dalam organisasi
- 10) Mengatasi situasi konflik baik antar individu, dalam kelompok atau antar kelompok.⁵⁵

Penulis kembali mengambil beberapa poin penting dalam pergerakan atau pelaksanaan dalam manajemen kesarifan. Aktivitas pergerakan cukup banyak yang tercakup di dalamnya, sehingga bisa penulis cantumkan beberapa kegiatan manajemen kesarifan, yaitu:

- 1) Kegiatan Pengenalan Lingkungan Pesantren (PLP)
- 2) Kegiatan pemberian motivasi agar semangat dalam melakukan aktivitas pondok pesantren

⁵⁴ *Ibid.*

⁵⁵ Peg. Pickering, *Kiat Menangani Konflik*, terj. Masri Maris (Jakarta: Erlangga, 2005. H.12-18.

- 3) Pemberian peringatan ataupun sanksi pada santri yang tidak disiplin terhadap peraturan.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling atau pengawasan dan pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan oleh bawahan sehingga dapat diarahkan ke jalan yang benar sesuai dengan tujuan.

Pengawasan (*controlling*), yaitu meneliti dan mengawasi agar semua tugas dilakukan dengan baik sesuai dengan peraturan yang ada atau sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing personal. Pengawasan dapat dilakukan secara vertikal dan horizontal yaitu atasan dapat melakukan pengontrolan kepada bawahannya, demikian pula bawahan dapat melakukan upaya kritik kepada atasannya. Cara tersebut diistilahkan dengan sistem pengawasan melekat. Pengawasan melekat lebih menitikberatkan pada kesadaran dan keikhlasan dalam bekerja. Pengendalian terdiri atas:

1. Penelitian terhadap hasil kerja sesuai dengan rencana/program kerja
2. Pelaporan hasil kerja dan pendataan pelbagai masalah
3. Evaluasi hasil kerja dan *problem solving*.

Dalam pendidikan Islam, pengawasan adalah proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekuen, baik yang bersifat materiil maupun spiritual. Didin dan Hendri (2003:156) menyatakan bahwa dalam pandangan Islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus mengoreksi yang salah dan memberarkan yang hak.⁵⁶

⁵⁶U. Saefullah, *Op.Cit.*,h.38.

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۖ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۖ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ﴿١٢﴾

*Artinya: Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan*⁵⁷.

Sistem pengawasan yang dipergunakan akan memberikan bahan-bahan yang sangat berguna untuk menemukan fakta bagaimana proses pengawasan itu dijalankan. Sistem pengawasan itu dilaksanakan untuk membimbing ataukah hanya sekedar alat untuk mencari-cari kelemahan dan kesalahan orang. Pengawasan itu membina daya kreasi orang atau menakut-nakuti, melihat pengawasan itu menjadi faktor perangsang peningkatan produktifitas, atau menghalangi produktifitas.

Dilihat dari jenisnya, setidaknya ada tiga tipe pengawasan dalam organisasi, yaitu:

- 1) Pengawasan pendahuluan, dirancang untuk mengantisipasi adanya penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.
- 2) Pengawasan yang dilakukan bersama dengan pelaksanaan kegiatan. Maksudnya adalah proses di mana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan tersebut dilanjutkan, untuk menjadi semacam peralatan "double check" yang telah menjamin ketepatan pelaksanaan kegiatan.
- 3) Pengawasan umpan balik, yakni mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.⁵⁸

Menurut penulis, kegiatan pengawasan ini dilakukan bukan hanya untuk mencari kesalahan dan kelemahan para pengurus, dewan *asatidz* dan santri, tetapi berusaha untuk mencocokkan apakah aktifitas yang dilakukan oleh setiap pengurus itu sesuai dengan program yang telah ditetapkan dan mengarah pada pencapaian maksimal ataukah tidak. Dengan demikian, kelemahan-kelemahan, kekurangan-kekurangan dan hambatan-hambatan kerja dapat diketahui sumbernya untuk kemudian diberi jalan kearah perbaikan.

⁵⁷ Departemen Agama RI, *Alqur'an Tajwid & Terjemah*, (Bandung: Diponegoro, 2010), QS. Al Infithaar: 10-12.

⁵⁸ Kamal Muhammad, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Fikahati Aneska, 1994), h. 163.

Menurut Ramayulis, pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik pengawasan yang bersifat materiil dan spiritual, pengawasan tidak hanya manajer, tetapi juga Allah SWT., menggunakan metode manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman.

Langkah-langkah pengawasan adalah:

- 1) Memeriksa
- 2) Mengecek
- 3) Mencocokkan
- 4) Menginspeksi
- 5) Mengendalikan
- 6) Mengatur
- 7) Mencegah sebelum terjadi kegagalan.⁵⁹

Pengawasan dibagi menjadi tiga, yaitu: (1) pengawasan yang bersifat *top down*, yakni pengawasan yang dilakukan dari atasan langsung kepada bawahan; (2) *bottom up*, yaitu pengawasan yang dilakukan dari bawahan kepada atasan; (3) pengawasan melekat, yaitu pengawasan yang termasuk kepada *self control*, yaitu atasan maupun bawahan senantiasa mengawasi dirinya sendiri. Pengawasan ini dititikberatkan kepada kesadaran pribadi, introspeksi diri, dan upaya menjadi suri teladan bagi orang lain. Pengawasan yang lebih baik adalah pengawasan dalam arti pembinaan dan pemberdayaan, sehingga dalam menjalankan fungsi pengawasan, seluruh personalia organisasi memiliki rasa pengabdian, komitmen, dan loyalitas yang tinggi pada pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja.⁶⁰

Dengan demikian, pengawasan adalah suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengawasan merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisiensi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hasil pengawasan juga dapat dijadikan sebagai barometer dalam mengambil keputusan dalam membuat perencanaan selanjutnya.⁶¹

⁵⁹ U. Saefulah, *op.cit.*, h. 38-39.

⁶⁰ *Ibid*, h.39.

⁶¹ *Ibid*

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat memberikan contoh kegiatan yang berkaitan dengan pengawasan, adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat buku kendali santri
- 2) Mengevaluasi kegiatan santri
- 3) Membuat arsip tentang santri baru, santri yang pindah atau keluar dan santri yang sudah lulus.

C. Pondok Pesantren

Istilah pondok pesantren berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu atau berasal dari bahasa Arab *funduq*, yang berarti hotel atau asrama. Sedangkan perkataan pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan *pe-* dan akhiran *-an* yang berarti tempat para santri.⁶²

Sedangkan menurut Nurcholis Majid terdapat dua pendapat tentang arti kata “santri” tersebut. Pertama, pendapat yang mengatakan berasal dari kata *shastri*, yaitu sebuah kata sansekerta yang berarti melek huruf. Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa kata tersebut berasal dari bahasa jawa *cantrik* yang berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemanapun guru itu pergi menetap. Nama “pesantren” sering kali dikaitkan dengan kata santri yang mirip dengan istilah bahasa India “*shastri*” yang berarti orang yang mengetahui buku-buku suci agama Hindu atau orang yang ahli tentang kitab suci.

Selanjutnya kata pondok dan kata pesantren digabung menjadi satu menjadi kata pondok pesantren. Pondok pesantren menurut Arifin adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui seitem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independent dalam segala hal.

⁶² H.M. Yacub, *Pondok Pesantren dan Pembangunan Masyarakat Desa*, Bandung, ANGKASA cet. Ke 9. 1984, h. 65.

Pondok Pesantren memiliki prinsip-prinsip sistem pendidikan, diantaranya:

- 1) *Theocentric*
- 2) Sukarela dan mengabdikan
- 3) Kearifan
- 4) Kesederhanaan
- 5) Kolektifitas
- 6) Mengatur kegiatan bersama
- 7) Kebebasan dipimpin
- 8) Mandiri
- 9) Tempat mencari ilmu dan mengabdikan
- 10) Mengamalkan ajaran agama
- 11) Restu kyai⁶³

Terdapat lima elemen dasar yang mutlak ada dalam pesantren. Lima elemen tersebut antara lain: pondok sebagai asrama santri, masjid sebagai sentral peribadatan dan pendidikan Islam, santri, pengajaran kitab-kitab klasik dan kyai.⁶⁴

a) Pondok

Sebuah pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang (atau lebih) guru yang dikenal dengan sebutan kyai. Pondok, asrama bagi santri merupakan ciri khas tradisi pesantren, yang membedakannya dengan sistem pendidikan tradisional di masjid-masjid yang berkembang di kebanyakan wilayah Islam negara-negara lain.⁶⁵

b) Masjid

Masjid menurut Sidi Gazalba, dilihat dari segi harfiah, perkataan masjid berasal dari Bahasa Arab. Masjid berasal dari pokok *sujudan*, dengan *fi'il madli sajada* yang berarti tempat sujud atau tempat sembahyang, dan karena berupa *isim makan*, maka diberi awalan “ma” yang kemudian berubah menjadi *masjidu*.⁶⁶

⁶³ *Ibid*, hlm. 18.

⁶⁴ Dhofier, *Op. Cit.*, h.44.

⁶⁵ *Ibid*. h.45.

⁶⁶ Sidi Gazalba, *Mesjid Pusat Ibadah dan Kebudayaan Islam*, Cet.V (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1989), h. 118.

Menurut Wahyudin Supeno, masjid selain berfungsi sebagai tempat ibadah shalat, masjid juga dapat dijadikan sebagai tempat mengkaji, menelaah, mengembangkan ilmu pengetahuan alam dan ilmu pengetahuan sosial. Hal demikian juga dikatakan bahwa “tepat sekali masjid bagi kaum muslimin di mana saja merupakan pusat peribadatan, pengetahuan, pergaulan, dan kebudayaan.”⁶⁷

c) Santri

Santri merupakan sebutan bagi para siswa yang belajar mendalam agama di Pesantren. Para santri tinggal di pondok yang menyerupai asrama. Mereka melakukan kegiatan sehari-hari seperti mencuci, memasak, dan lain sebagainya di tempat tersebut. Walaupun ada juga santri yang bekerja, dan santri yang tidak menginap di pondok.

Dhofier sesuai dengan pengamatannya membagi santri menjadi dua kelompok, yaitu:

- (1) Santri mukim, yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal di pesantren biasanya merupakan satu kelompok tersendiri yang memegang tanggung jawab mengurus kepentingan pesantren sehari-hari.
- (2) Santri kalong, yaitu murid-murid yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren yang biasanya tidak menetap di pesantren, mereka bolak-balik (*nglaju*) dari rumahnya sendiri.⁶⁸

Seorang santri lebih memilih menetap di suatu pesantren karena ada tiga alasan. Alasan *pertama*, berkeinginan mempelajari kitab-kitab lain yang membahas Islam secara lebih mendalam langsung di bawah bimbingan seorang kiai yang memimpin pesantren tersebut. Alasan *kedua*, berkeinginan memperoleh pengalaman kehidupan pesantren, baik dalam bidang pengajaran, keorganisasian maupun

⁶⁷ Wahyudin Supeno, *Perpustakaan masjid, Pembinaan, dan Pengembangannya*, ed. Abdul Hamid, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1984) h.1.

⁶⁸ Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta, Teras: 2014) h. 127-128.

hubungan dengan pesantren-pesantren lain. Alasan *ketiga*, berkeinginan memusatkan perhatian pada studi di Pesantren tanpa harus disibukkan dengan kewajiban sehari-hari di rumah. Selain itu, dengan menetap di pesantren, yang sangat jauh letaknya dari ruma, para santri tidak akan tergoda untuk pulang alik, meskipun sebenarnya sangat menginginkannya.⁶⁹

d) Pengajaran Kitab-Kitab Klasik

Pengajaran kitab-kitab klasik merupakan salah satu elemen yang tak terpisahkan dari sistem pesantren. Bahkan ada seorang peneliti yang mengatakan, sebagaimana yang dikutip Arifin, apabila pesantren tidak lagi mengajarkan kitab-kitab kuning, maka ke-asli-an pesantren itu semakin kabur, dan lebih tepat dikatakan sebagai sistem perguruan atau madrasah dengan sistem asrama daripada pesantren.⁷⁰

e) Kiayi

Kiayi bukan berasal dari bahasa Arab melainkan dari bahasa Jawa. Kata-kata kiayi mempunyai makna yang agung, keramat dan yang dituakan. Untuk benda-benda yang dikeramatkan dan dituahkan di Jawa seperti keris, tombak, dan benda lain yang keramat disebut kiayi. Selain untuk benda, gelar kiayi juga diberikan kepada laki-laki yang lanjut usia, arif, dan dihormati di Jawa. Menurut asal usulnya, perkataan kiayi dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga gelar jenis yang saling berbeda, yaitu:

- (a) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, umpamanya, “kiayi Garuda Kencana” dipakai untuk kertas keraton Yogyakarta.
- (b) Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
- (c) Gelar yang diberikan masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada santrinya. Selain gelar kiayi, ia juga disebut Alim (orang yang dalam ilmu pengetahuannya).⁷¹

⁶⁹ HM Amin Haedari, Abdullah Hanif, *Masa Depan Pesantren*, (Jakarta: IRD Press, 2004), h.36.

⁷⁰ Nur Efendi, *Op.Cit.*, h. 128.

⁷¹ *Ibid.*, h.130.

D. Implementasi Manajemen Kesantrian

Adapun persiapan langkah-langkah yang tepat dalam manajemen kesantrian yang akan penulis jadikan indikator dalam penelitian manajemen kesantrian tersebut, penulis mendapatkan informasi dari buku manajemen pendidikan karya Imam Gunawan yang didalamnya membahas manajemen peserta didik yang pengarang katakan istilahnya sama dengan manajemen kemahasiswaan, dan manajemen kesantrian. Kemudian, penulis mengubah tata bahasanya tanpa mengurangi apa yang terkandung di dalam beberapa poin tersebut, adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan santri

Perencanaan santri berisi perumusan dari tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan sesuai dengan maksud dan tujuan yang ditetapkan. Perencanaan menunjukkan pula maksud dan tujuan suatu pekerjaan, bagaimana cara pekerjaan dilaksanakan untuk mencapai tujuan, dan mengadakan pengawasan agar penyelenggaraan pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Perencanaan juga harus bersifat dinamis, berkesinambungan, dan fleksibel.⁷²

Perencanaan santri adalah suatu aktivitas yang memikirkan tentang hal-hal yang harus dilakukan berkenaan dengan peserta didik (santri) di sejak masuk sampai lulus sekolah. Adapun langkah-langkah perencanaan santri adalah sebagai berikut:

1. Perkiraan

Perkiraan adalah menyusun suatu perkiraan kasar dengan mengantisipasi situasi pada masa depan. Ada tiga dimensi waktu yang diperhatikan, yakni dimensi kelampauan, kekinian, dan keakanan. Dimensi kelampauan berkenaan dengan pengalaman masa lampau penanganan peserta didik. Kesuksesan masa lampau harus diulang, kegagalan dijadikan pelajaran agar tidak terulang lagi. Dimensi kekinian berkenaan dengan situasional dan kondisional peserta didik pada masa sekarang. Semua keterangan, informasi dan data harus dikumpulkan yang dijadikan dasar penentuan kegiatan. Dimensi keakanan berkenaan dengan antisipasi ke depan peserta didik. Hal-hal dari peserta didik di masa depan, harus dijangkau.⁷³

⁷² Imam Gunawan, *MANAJEMEN PENDIDIKAN Suatu Pengantar Praktik*, (Bandung: ALFABETA, 2017), h. 139.

⁷³ *Ibid*, h. 140.

2. Perumusan Tujuan

Perumusan tujuan yakni sesuat yang akan dituju dan tercapai. Penjabaran tujuan berdasarkan faktor situasional dan kondisional. Untuk mencapai tujuan, perlu dirinci sebuah program (kegiatan), dengan menetapkan sebuah kebijakan, yakni menjadi pedoman dan bersifat mengikat. Kegiatan-kegiatan demikian harus diidentifikasi secermat mungkin, guna mencapai tujuan.⁷⁴

3. Pemrograman

Pemrograman yakni proses penyusunan program. Apa-apa yang sudah dilakukan dalam perkiraan, perumusan tujuan dan kebijakan, maka ditetapkan kegiatan yang sudah diseleksi, dengan memperhatikan kegiatan yang memiliki kontribusi besar (kegiatan prioritas) dengan mempertimangkan waktu dan dana serta dampaknya terhadap pencapaian tujuan. Selain itu juga memperhatikan adanya faktor penghambat dan faktor pendukung, serta kegiatan yang berdampak positif bagi santri. setelah program dipilih dengan berbagai pertimbangan, selanjutnya menyusun langkah-langkah kegiatannya.⁷⁵

Ada tiga aktivitas dalam hal ini, yakni (1) pembuatan skala prioritas, kontribusi kegiatan terhadap pencapaian tujuan, periode waktu pelaksanaan, dan dukungan tenaga, biaya, dan peralatan; (2) mengurutkan kegiatan, memberi penegasan kembali terhadap urutan kegiatan, agar lebih jelas kegiatan yang menjadi prioritas; dan (3) menyusun langkah-langkah kegiatan, agar setiap anggota kegiatan mengetahui apa yang harus dikerjakan terlebih dahulu, baik secara individu dan tim. Langkah-langkah tersebut menjadi pedoman agar anggota melaksanakan kegiatan sesuai dengan rencana. Kegiatan yang sudah ditetapkan prioritasnya dan langkahnya, harus dijelaskan siapa pelaksananya, siapa yang tanggung jawab, penentuan waktu kegiatan yang dilakukan, kegiatannya apa, dan dimana dilaksanakan.⁷⁶

Merumuskan kegiatan-kegiatan santri yang sudah diidentifikasi sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang ada. Hal ini terkait jadwal seluruh kegiatan dan penetapan ketentuan-ketentuan pondok pesantren. Kegiatan di pondok pesantren

⁷⁴ *Ibid.*,

⁷⁵ *Ibid.*, h. 141.

⁷⁶ *Ibid.*,

meliputi beberapa kategori, yakni kegiatan ibadah berjamaah, belajar mengajar, mengaji, dan ekstra. Kegiatan pada masing-masing pondok pesantren menyesuaikan kepada kiayi dan para dewan *asatidz-asatidzah*.

4. Penjadwalan

Penjadwalan diharapkan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Memberi peluang warga sekolah untuk menyampaikan saran dan bantuan baik yang bersifat pemikiran, tenaga, biaya, dan peralatan.

5. Pembiayaan

Permasalahan yang sering terjadi adalah masalah pembiayaan, sehingga perlu memperhatikan biaya yang sifatnya terbatas. Hal ini terkait sumber dana setiap sekolah berbeda. Pembiayaan dapat ditopang dengan tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi.⁷⁷

Indra Kusuma dan Soekarni mengemukakan bahwa bagian dari perencanaan peserta didik (santri) adalah sensus dan penentuan jumlah peserta didik (santri) yang diterima. Sensus ini dimaksudkan sebagai dasar pembagian anggaran belanja dan sarana untuk mendapatkan bantuan dana pendidikan. Dan secara khusus, fungsinya antara lain menentukan layanan pendidikan yang benar-benar dibutuhkan, menyajikan data yang berguna bagi program perencanaan, dan lain-lain.⁷⁸

Selain sensus, analisis penetapan jumlah santri yang akan diterima adalah hal yang tidak kalah penting. Hal ini perlu dipertimbangkan dari berapa jumlah santri yang sudah tamat dan pindah, juga berapa jumlah santri yang masih menetap. Hal ini diperlukan sebagai acuan penerimaan santri baru agar suasana asrama atau pondok akan kondusif. Jumlah santri tentu harus disesuaikan dengan kapasitas asrama,

⁷⁷ *Ibid.*,

⁷⁸ *Ibid.*, h. 142.

karena jika terlalu banyak atau melebihi kapasitas, asrama akan terlalu padat dan mengganggu kenyamanan santri. Kemudian jika terlalu sedikit juga akan berpengaruh pada administrasi pondok pesantren. Namun perlu diperhatikan juga, kapasitas asrama diharapkan agar ditambah seiring berjalannya waktu demi semakin majunya pondok pesantren. Dengan penambahan asrama dan fasilitas lainnya, maka akan banyak santri yang bisa mukim di pondok pesantren.

b. Penerimaan santri baru

Proses penerimaan santri baru lazim dilaksanakan oleh panitia penerimaan santri baru (PPSB). Adapun beberapa langkahnya adalah sebagai berikut:

1) Kebijakan Penerimaan Santri

Kebijakan penerimaan santri memuat aturan-aturan mengenai jumlah santri baru, faktor kondisi pesantren, daya tampung kelas, kriteria santri yang diterima, anggaran yang tersedia, sarana dan prasarana yang ada, tenaga pendidik dan kependidikan yang tersedia, jumlah santri yang tinggal kelas, sistem pendaftaran dan seleksi santri baru, waktu pendaftaran, dan personalia yang terlibat dalam penerimaan santri baru.

2) Rekrutmen

Merupakan proses pencarian, dan menarik pelamar (santri) yang mampu untuk menjadi peserta didik di tempat yang bersangkutan. Termasuk dalam menjadikan beberapa daerah sebagai target promosi dan berpeluang tinggi. Daerah berpeluang tinggi dapat dilihat dari jumlah alumni santri yang ada. Hal ini bisa menjadi tolak ukur minat calon pelamar (santri).

3) Seleksi Santri

Proses seleksi yang dilakukan adalah suatu proses penilaian terhadap kemampuan awal calon peserta didik dari sisi kemampuan akademik, bakat, dan minat calon peserta didik dengan menjadikan semua bukti hasil seleksi calon peserta didik sebagai acuan pengambilan keputusan dalam menentukan kelulusan peserta didik yang diterima.⁷⁹

Kegiatan ini dilakukan untuk menentukan peserta didik yang akan diterima. Seluruh ketentuan penerimaan santri baru sudah ditetapkan sebagai acuan diterima atau tidak diterimanya santri. Adapun acuannya bisa berupa jumlah nilai standar dari beberapa uji atau tes. Misalnya tes mengaji, tes praktek ibadah, tes menulis arab, tes ujian soal, tes IQ, dan tes lainnya. Dari beberapa tes yang diujikan kepada calon santri menjadi jumlah nilai santri yang akan diterima di pondok pesantren.

Menurut Suryosubroto, proses penerimaan murid (santri) baru garis besarnya adalah sebagai berikut:

- (a) Membentuk panitia penerimaan murid
- (b) Menentukan syarat pendaftaran calon
- (c) Menyediakan formulir pendaftaran
- (d) Pengumuman pendaftaran calon
- (e) Menyediakan buku pendaftaran
- (f) Waktu pendaftaran
- (g) Penentuan calon yang diterima⁸⁰

Dari berbagai informasi yang penulis ketahui, ada juga pondok pesantren yang memasukkan santri baru tanpa seleksi masuk. Dikarenakan tidak ada proses penerimaan santri baru yang sistematis seperti penulis jabarkan sebelumnya. Ada pula pondok pesantren yang tidak melakukan seleksi masuk, namun mengetes santri untuk penempatan kelas mengaji.

⁷⁹ *Ibid.*, h. 146.

⁸⁰ DR. B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rinka Cipta, 2010) h. 76-78.

c. Orientasi Santri

Setelah calon santri baru yang dinyatakan diterima melakukan pendaftaran ulang, maka pada saat itu dapat disebut sebagai santri baru. Santri baru akan mengikuti orientasi yang biasa dikenal sebagai Masa Orientasi Santri atau Pengenalan Lingkungan Pesantren. Kegiatan ini untuk mengenalkan situasi dan kondisi lembaga pendidikan dimana peserta didik itu menempuh pendidikan. Pengenalan ini termasuk pada visi misi pesantren, struktural, peraturan-peraturan yang ditetapkan, dan target yang akan dicapai di pondok pesantren. Orientasi ini bisa di kemas seperti pada sekolah formal yang melaksanakan MOS (Masa Orientasi Siswa) atau PLS (Pengenalan Lingkungan Sekolah). Dibeberapa pondok pesantren juga mengenalkan pondok pesantrennya dengan pengajian ramah tamah wali santri, dan lain sebagainya.

Santri baru juga akan dibekali materi kepribadian, keterampilan, ketangkasan, dan kedisiplinan. Jadi, kegiatan orientasi ini diharapkan dapat membantu peserta didik dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan secara cepat.⁸¹

Imron mengemukakan tujuan orientasi peserta didik adalah:

- (1) Agar peserta didik mengenal lebih dekat diri mereka sendiri di tengah-tengah lingkungan barunya.
- (2) Agar peserta didik mengenal lingkungan sekolah, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial.

⁸¹ Imam gunawan, *Op. Cit*, h. 151.

(3) Pengenalan lingkungan demikian sangat penting bagi peserta didik dalam hubungannya dengan pemanfaatan semaksimal mungkin terhadap layanan yang dapat diberikan dan sosialisasi diri dan pengembangan diri secara optimal

(4) Menyiapkan peserta didik secara fisik, mental, dan emosional agar siap menghadapi lingkungan baru.⁸²

d. Pengelompokkan Santri

Pengelompokkan adalah penggolongan peserta didik berdasarkan karakteristik yang dimiliki peserta didik. Pengelompokkan peserta didik dimaksudkan untuk membantu peserta didik dalam keberhasilan belajar mereka.⁸³ Pengelompokkan santri terdapat dua penempatan, yaitu dalam ruang belajar dan asrama.

Pengelompokkan santri bisa dilakukan berdasarkan dengan penilaian yang telah ditentukan oleh pesantren. Hal ini tidak terbatas oleh nilai akademik, namun penilaian dewan *asatidz* dan *asatidzah*, para pengurus atau yang bertugas untuk menempatkan santri di sebuah kelas dan disebuah kamar atau asrama. Ada pula penempatan santri yang dengan mengacak nama, mengklasifikasikan menurut kelas mengaji, dan lain sebagainya.

e. Pembinaan dan pengembangan Santri

Pembinaan berasal dari kata bina yang berarti bangun, membina, membangun. Pembinaan santri tentunya dalam bidang kedisiplinan, baik dalam beribadah, melaksanakan kegiatan pondok seperti pengajian kitab kuning, pengajian Al-Qur'an.

⁸² Imam Gunawan, *Op. Cit.*, h. 152.

⁸³ *Ibid.*, h. 153.

Kedisiplinan berasal dari bahasa Latin yaitu *discipulus* yang berarti mengajar atau mengikuti yang dihormati. Istilah disiplin tersebut juga sangat dekat dengan istilah dalam bahasa Inggris "*disciple*" yang berarti mengikuti orang untuk belajar dibawah pengawasan seorang pemimpin. Dalam kegiatan belajar tersebut, bawahan dilatih untuk patuh dan taat pada peraturan-peraturan yang dibuat oleh pemimpin.⁸⁴

Pembinaan disiplin santri dilakukan karena merupakan faktor yang menentukan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan, dan merupakan salah satu aspek yang perlu ditumbuhkan pada diri santri. Pembinaan ini akan menunjang kedisiplinan belajar dan prestasi santri. Karena, santri akan mendapatkan prestasi dengan kedisiplinan dalam kegiatan positif.

Kegiatan ini dilakukan agar anak mendapatkan macam-macam pengetahuan dan pengalaman belajar untuk bekal kehidupannya di masa yang akan datang. Baik yang terkait dalam pengetahuan pesantren maupun yang tidak terkait.

Jika mengacu pada teori psikologi behavioristik, maka dikenal adanya penghargaan dan hukuman. Dalam memproses perkembangan santri, juga diperlukan adanya penghargaan dan hukuman bagi santri. Santri yang berprestasi diberikan penghargaan, dan santri yang melanggar akan mendapat teguran dan hukuman (*punishment*). Hukuman adalah suatu sanksi yang diterima oleh seseorang sebagai akibat dari pelanggaran aturan-aturan yang telah ditetapkan.⁸⁵

Peserta didik juga dapat diarahkan untuk mengembangkan dirinya dalam sebuah organisasi. organisasi ini diharapkan agar bisa menjadi wadah kegiatan santri. Tujuan diadakannya organisasi santri adalah menghimpun ide, pemikiran, bakat, kreativitas, serta minat para siswa ke dalam salah satu wadah yang bebas dari berbagai mawcam pengaruh negatif. Selain itu, dengan adanya organisasi, bisa mendorong sikap, jiwa, dan semangat kesatuan dan persatuan di antara para siswa, sehingga muncul kebanggaan untuk mendukung peran pesantren sebagai tempat terselenggaranya proses mengajar, saran berkomunikasi, menyampaikan pemikiran, dan gagasan dalam usaha memantapkan kemampuan berpikir, wawasan, dan pengambilan keputusan.⁸⁶

⁸⁴ Tulus Tu'u, *Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, (Jakarta: Grasindo, 2004), h.30.

⁸⁵ Imam Gunawan, *Op.Cit.*, h. 183-184

⁸⁶ *Ibid*, h. 187.

f. Layanan Khusus Bagi Santri

Layanan khusus adalah layanan yang diberikan kepada peserta didik, yang berfungsi sebagai penunjang agar peserta didik dapat belajar dengan lancar. Layanan khusus harus diberikan sesuai kebutuhan peserta didik.⁸⁷ Contohnya adalah layanan kesehatan seperti UKS, dalam pondok pesantren lebih dikenal dengan nama POSKESTREN. Ada pula layanan koperasi yang dikembangkan oleh lembaga untuk menanamkan rasa solidaritas, melatih santri bergotong royong, meningkatkan rasa kekeluargaan, melatih santri menyimpan dan mengembangkan modal, melatih santri berorganisasi, dan memberikan bantuan kepada orang lain yang membutuhkan.

Perpustakaan adalah tempat tersimpannya bahan pustaka yang disusun dan dikelola dengan menggunakan sistem tertentu untuk melayani mereka yang membutuhkan dan mempunyai sifat non profit.⁸⁸ perpustakaan juga menjadi salah satu layanan khusus bagi santri yang menunjang pembelajaran santri.

g. Pencatatan dan pelaporan santri

Kegiatan ini dimulai sejak santri itu diterima di pesantren tersebut sampai mereka tamat atau meninggalkan pesantren tersebut. Pencatatan ini termasuk kehadiran dan ketidak hadiran santri, rapor hasil belajar santri, catatan kedisiplinan dan pelanggaran, hasil prestasi santri, catatan santri yang keluar atau pindah dari pondok pesantren. Catatan kedisiplinan santri di beberapa pondok pesantren bisa sebagai batas untuk santri mendapatkan hukuman, sampai batas poin santri masih bisa mukim di pondok tersebut.

⁸⁷ *Ibid*, h. 176.

⁸⁸ *Ibid*,.

Mutasi peserta didik juga termasuk dalam pencatatan peserta didik. Mutasi adalah perpindahan peserta didik dari kelas satu ke kelas lain atau tempat lain yang sejajar. Mutasi adalah salah satu hak peserta didik, sebagaimana disebutkan dalam UU No.20 Th.2002 pasal 12 ayat 1 huruf e yang menyatakan bahwa setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak pindah ke program pendidikan pada jalur satuan pendidikan lain yang setara. Namun demikian, mutasi peserta didik harus memenuhi persyaratan tertentu yang ditentukan oleh lembaga yang menerimanya.⁸⁹

h. Evaluasi Hasil Belajar Santri

Evaluasi adalah proses penentuan seberapa jauh individu atau kelompok telah mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi menurut Arikunto adalah sebagai suatu tindakan mengukur dan menilai. Mengukur artinya membandingkan sesuatu dengan satu ukuran yang bersifat kuantitatif, sedangkan menilai adalah mengambil keputusan atas sesuatu dengan ukuran baik buruk atau bersifat kualitatif.⁹⁰

Evaluasi hasil belajar peserta didik adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan, dan menyajikan informasi terhadap hasil yang telah dicapai peserta didik menggunakan acuan kriteria penilaian. Penilaian hasil belajar memiliki peran antara lain untuk membantu peserta didik mengetahui capaian pembelajaran.

Adapun teknik evaluasi peserta didik terbagi menjadi dua, yaitu teknik tes dan teknik non tes. Teknik tes adalah evaluasi dengan sebuah ujian, pengerjaan soal, dan lain-lain. Sedangkan teknik non tes adalah teknik evaluasi selain bentuk ujian, seperti angket, sosiometri, catatan berkala, dan lain-lain.

⁸⁹ Imam Gunawan, *Op. Cit.*, h.172.

⁹⁰ *Ibid.*, h. 160.

i. Kelulusan dan alumni

Kelulusan adalah pernyataan dari lembaga pendidikan (pesantren) tentang telah diselesaikannya program pendidikan yang harus diikuti oleh peserta didik.⁹¹ Pondok pesantren biasanya mengadakan acara akhir tahun, seperti pengajian atau wisuda untuk santri yang telah tamat.

Adapun acara yang dilaksanakan khusus untuk para alumni adalah reuni. Reuni biasanya diadakan pada acara besar pesantren atau peringatan hari besar islam. Acara tersebut dimaksudkan untuk menjaga tali silaturahmi antara alumni dan pondok pesantren.



⁹¹ Tim dosen administrasi pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 207.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode adalah cara atau jalan yang akan digunakan mencari kebenaran dalam suatu penelitian, sebagaimana pendapat yang dikemukakan oleh Iqbal Hasan bahwa metode adalah tatacara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan.⁹²

Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi “Metodologi penelitian” berasal dari kata “Metode” yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, dan “logos” yang artinya ilmu atau pengetahuan. Jadi metodologi artinya cara melakukan sesuatu dengan menggunakan fikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan “penelitian” adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat, merumuskan dan menganalisis sampai menyusun laporannya.

Jadi, metodologi adalah ilmu mengenai jalan yang dilewati untuk mencapai tujuan pemahaman. Jalan tersebut harus ditetapkan secara bertanggung jawab ilmiah dan data yang dicari untuk membangun/ memperoleh pemahaman harus melalui syarat ketelitian, artinya harus dipercaya kebenarannya.⁹³

⁹² M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Metodeologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Ghalia Indonesia, 2002) h.21.

⁹³ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta, Bumi Aksara) h.1-3.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada di lapangan mengenai hal-hal yang diteliti, yaitu implementasi manajemen kesarifan di Pondok Pesantren Al-Hikmah, Wayhalim, Kedaton, Bandar Lampung.

2. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif, penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*Independen*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.⁹⁴ Atau bisa juga diartikan sebagai penelitian yang menggambarkan kondisi di lapangan dengan apa adanya.

3. Sumber data

Sumber data adalah subyek darimana data diperoleh.⁹⁵ Dalam penelitian ini, penulis membaginya dalam dua sumber, yaitu:

a. Sumber data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.⁹⁶

⁹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta) cet, 15, 2007, h. 11.

⁹⁵ Winarno Surakhmat, *Pengantar Penelitian Ilmiah (Dasar metode dan teknik)*, (Bandung: Tarsindo, 1999), h. 134.

⁹⁶ Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta : BPEF VII, Cet. IV, 1997), h. 55.

Dalam penelitian ini sumber tersebut dijadikan acuan utama karena mengandung data-data penting yang membahas tentang manajemen kesarifan di pondok pesantren Al-Hikmah diperoleh dari : hasil wawancara dengan Sekretaris Pondok Pesantren Al-Hikmah, pengurus bidang kesarifan Pondok Pesantren Al-Hikmah, beberapa ustadz-ustadzah dan santri Pondok Pesantren Al-Hikmah.

b. Sumber data sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya. Jadi, data sekunder berasal dari tangan kedua.⁹⁷

Penulis mengumpulkan data dari majalah-majalah, internet, koran/media massa dan dokumen-dokumen serta buku-buku lainnya yang menunjang penelitian ini.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut :

a. Interview (wawancara)

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.⁹⁸ Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara(*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interview*).⁹⁹

⁹⁷ *Ibid*, h. 56.

⁹⁸ Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet.8, 2007), h. 83

⁹⁹ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,) h.135

Menurut S. Nasution, Wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.¹⁰⁰ Sedangkan menurut Imam Suprayogo dan Tabroni, wawancara adalah percakapan langsung dan tatap muka (*face to face*) dengan maksud tertentu.¹⁰¹

Jenis Wawancara:

a) Wawancara Bebas

Wawancara bebas adalah proses wawancara di mana interviewer tidak secara sengaja mengarahkan tanya-jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dan interviewer (orang yang diwawancarai).

b) Wawancara Terpimpin

Wawancara Terpimpin adalah wawancara yang menggunakan panduan pokok-pokok masalah yang diteliti.

c) Wawancara Bebas Terpimpin

Wawancara Bebas Terpimpin merupakan kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin, jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti.

¹⁰⁰ S. Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet.3, 2006), h. 113.

¹⁰¹ Imam Suprayogo dan Tabroni, *Metode Penelitian Sosial dan Agama*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, cet.2, 2003), h. 172.

d) Wawancara Perorangan

Wawancara perorangan yaitu apabila proses tanya-jawab tatap muka itu berlangsung secara langsung antara pewawancara dengan seorang yang diwawancarai.

e) Wawancara Kelompok

Wawancara kelompok apabila proses interview itu berlangsung sekaligus dua orang pewawancara atau lebih menghadapi dua orang atau lebih yang diwawancarai.¹⁰²

Penulis menggunakan wawancara perorangan dan terpimpin untuk mendapatkan data tentang implementasi manajemen kesarifan di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim Bandar Lampung.

b. Observasi

Menurut Sutrisno Hadi yang dikutip oleh Sugiyono dalam bukunya yang berjudul *Metode Penelitian Pendidikan*, bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun, dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.¹⁰³

Sedangkan menurut Sutrisno Hadi, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena-fenomena yang diteliti.¹⁰⁴ Penulis bertindak sebagai pengamat yang netral dan objektif, bentuk observasi yang penulis terapkan adalah Observasi Non-Partisipan dimana peneliti tidak mengambil tindakan Pro-aktif dalam pengamatan saat riset berlangsung.

¹⁰² Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Op.Cit.* h. 83-85.

¹⁰³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 203

¹⁰⁴ Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, Ed. II, 2004), h.151

Dengan metode ini, penulis berharap agar mudah untuk memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatatan terhadap suatu objek yang diteliti, sebagai pendukung penelitian ini, data yang penulis observasi adalah apa saja yang ada di pondok pesantren atau dilokasi tempat penelitian tersebut, yaitu lingkungan pondok pesantren, mengamati sarana dan prasarana dan hal-hal yang mengacu pada implementasi manajemen kesarifan di pondok pesantren Al-Hikmah, Wayhalim, Bandar Lampung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.¹⁰⁵

Metode dokumentasi adalah suatu cara memperoleh data melalui pengumpulan catatan-catatan, transkrip, notulen rapat dan lain-lain sebagai bukti fisik. Adapun data-data yang dihimpun melalui metode dokumentasi dalam penelitian ini adalah sejarah singkat berdirinya pondok pesantren, keadaan santri, visi dan misi, struktur Organisasi, dan dokumen-dokumen lainnya yang berkenaan dengan penelitian ini.

¹⁰⁵ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Rineka Cipta: Jakarta, Ed. Revisi IV, cet 11, 2003), h. 14

d. Analisis Data

Analisis merupakan suatu proses penemuan pertanyaan.¹⁰⁶ Dalam pengelolaan data yang diolah ada hal-hal yang tercantum dan terekam dalam catatan-catatan lapangan hasil wawancara atau pengamatan. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini termasuk penelitian kualitatif, data yang dihasilkan berupa kata-kata, kalimat, gambar atau symbol. dalam mengolah data ada empat tahap yang harus dilalui, yaitu sebagai berikut:

1) Analisis Selama Pengumpulan Data

Analisis data selama pengumpulan data dapat dimulai setelah peneliti memahami fenomena sosial yang sedang diteliti dan setelah mengumpulkan data yang dapat dianalisis.¹⁰⁷

2) Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dari lapangan yang dilakukan melalui observasi, data yang berupa dokumen, catatan lapangan melalui perilaku subjek penelitian dan sebagainya kepada lurah pondok pesantren Al-Hikmah atau yang mewakili, guru dan santri, di Pondok Pesantren Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung.

Dalam proses pengumpulan data dilaksanakan kegiatan *triangulasi*, yakni pengecekan terhadap kebenaran data dan penafsiran dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari sumber lain pada berbagai frase penelitian lapangan pada waktu berlainan dengan menggunakan metode yang berlainan.

¹⁰⁶ Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers.), h. 165

¹⁰⁷ Imam Suprayogo dan Tobroni. *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. (Bandung: Remaja Rosdakarya), h. 192.

3) Reduksi Data

Dalam proses reduksi data ini, peneliti dapat melakukan pilihan-pilihan terhadap data yang hendak dikode, mana yang dibuang, mana yang merupakan ringkasan, cerita-cerita apa yang sedang berkembang. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dengan diverifikasi.¹⁰⁸

4) Penyajian Data (Display Data)

Setelah data Reduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Kecenderungan kognitifnya adalah menyederhanakan informasi yang kompleks ke-dalam kesatuan bentuk (*gestalt*) yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami.¹⁰⁹

5) Verifikasi Data

Penarikan kesimpulan atau verifikasi data merupakan proses perumusan makna dari hasil penelitian yang diungkapkan dengan kalimat yang singkat-padat dan mudah difahami, serta dilakukan dengan cara berulang kali melakukan peninjauan mengenai kebenaran dari penyimpulan itu.

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹¹⁰

¹⁰⁸ *Ibid*, h. 193

¹⁰⁹ *Ibid*, h. 194

¹¹⁰ Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (ALFABETA: Bandung, 2012), h. 345.

e. Uji Keabsahan Data (Triangulasi)

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat difahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal. Karena itu triangulasi adalah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda-beda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.¹¹¹

Pengertian triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian.¹¹²

Triangulasi terbagi menjadi tiga macam, yaitu:

- a.) Triangulasi sumber
- b.) Triangulasi teknik
- c.) Triangulasi waktu

Penulis menggunakan triangulasi sumber dengan menggabungkan antara hasil wawancara dengan struktural, pengurus dan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim agar mendapatkan data yang akurat mengenai manajemen kesiantrian.

¹¹¹ Moloeng, lexy j, *metode penelitian kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004) h.330

¹¹² *Ibid.*

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren Alhikmah Wayhalim

Pondok pesantren Al-Hikmah didirikan pada tahun 1989 yang dipelopori oleh Bapak K.H. Muhammad Sobari. Dengan keluarnya SK. Tanggal 1 November 1989 keluarlah piagam Pondok Pesantren dari kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Lampung No : 04/PP/KD/1989. Latar belakang berdirinya Pondok Pesantren Al-Hikmah adalah karena pada awal tahun 1989 mulai berdatangan siswa-siswi yang ingin mengikuti kegiatan pembelajaran di Madrasah Al-Hikmah (pada waktu itu belum ada pesantren) baik dari Bandar Lampung atau dari luar Bandar Lampung, ada yang tinggal dirumah-rumah penduduk sekitar Madrasah al-Hikmah dan ada juga yang oleh orang tuanya diserahkan dan dititipkan untuk tinggal bersama-sama keluarga Bapak KH. Muhammad Sobari.

Tahun 1991 s/d 1996 kegiatan pesantren belum maksimal. Hal ini karena faktor dan kendala yang belum teratasi terutama status tanah pondok. Namun Alhamdulillah berkat ridla dari Allah SWT. pada tahun 1997 Pondok Pesantren Al-Hikmah mulai berkembang dan sejak saat itulah Pondok Pesantren Al-Hikmah bangkit sampai dengan saat ini. Dan tepatnya tanggal 1 *Muharram* 1418 H bertepatan dengan tanggal 8 Mei 1997 M dideklarasikan sebagai hari lahir pondok pesantren Al-Hikmah.

Hingga saat ini Pondok Pesantren Al-Hikmah sudah dapat mengembangkan pola pembelajaran secara terpadu (keilmuan agama dan umum) didukung dengan pembelajaran intensif diluar ruang kelas yang diasuh dan dibimbing oleh tenaga pendidik yang profesional dan berpengalaman dengan latar belakang pendidikan Perguruan Tinggi dan lulusan Pondok Pesantren yang berada di Pulau Sumatera, Jawa, dan lain sebagainya.

2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Hikmah

a. Visi

Kuat dalam Akidah, Beramal dengan Ilmu dan Unggul dalam Prestasi.

b. Misi

- a) Mempersiapkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa
- b) Membina peserta didik yang taat beribadah dan berakhlakul karimah
- c) Mewujudkan peserta didik yang ‘amil
- d) Membina peserta didik untuk mengembangkan potensi diri
- e) Mempersiapkan peserta didik yang cerdas, kreatif, kompetitif, dan mandiri

c. Tugas dan Tujuan Pokok Pondok Pesantren Al-Hikmah

- 1) Mendidik para santri untuk menjadi insan muslim yang beriman dan tertaqwa kepada Allah SWT.

- 2) Membina santri yang bertafaquh fiddin (mendalami agama dan mengamalkan ilmunya) sesuai dengan ajaran Islam aahlussunnah wal jama'ah
- 3) Membina santri agar memiliki akhlakul karimah
- 4) Selaku kader ulama dan muballigh yang berjiwa ikhlas serta tangguh dalam menegakkan kebenaran
- 5) Mengembangkan dan mengarahkan bakat bidang dan minat santri
- 6) Menumbuhkan minat dan bakat santri yang belum tergali
- 7) Mendidik santri untuk menjadi insan yang terampil dan mempunyai keterampilan
- 8) Mendidik santri agar memiliki kecerdasan sehingga mampu berkompetisi yang sehat dengan Pondok Pesantren lain
- 9) Mendidik santri yang memiliki jiwa kreatif dan tanggap terhadap persoalan dan tugas
- 10) Mendidik santri agar mampu hidup mandiri.

d. Letak Geografis Pondok Pesantren Al-Hikmah

- 1) Sebelah timur berbatasan dengan rumah warga
- 2) Sebelah barat berbatasan dengan bangunan sekolah formal
- 3) Sebelah utara berbatasan dengan perumahan warga
- 4) Sebelah selatan berbatasan dengan masjid Nurul Yaqin

Komplek Pondok Pesantren Al-Hikmah yang berbentuk yayasan berlokasi dikelurahan Wayhalim kecamatan Kedaton Kota Bandar Lampung, ditengah-tengah perkotaan Bandar Lampung.

Sedangkan Pondok Pesantren Al-Hikmah memiliki areal tanah seluas 2.678 M2 dari luas tanah tersebut digunakan untuk bangunan sarama seluas 350 M2, lokasi belajar 860 M2 untuk Madrasah Ibtidaiyah, Madarash Tsanawiyah, Madrasah Aliah, Bangunan aula 78 M2, Rumah Ustadz 76 M2, ruang halaman dan lain-lain 480 M2. Sedangkan untuk proses belajar mengajar yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Al-Hikmah banyak dilakukan pada malam hari mulai puul 19.00 s/d 21.00 WIB. Hal ini dikarenakan pada siang hari santri mengikuti proses belajar di pendidikan formal baik MTs maupun MA.

e. Sarana dan Prasarana Pendidikan Pondok Pesantren Al-Hikmah

Sarana dan prasarana merupakan salah satu pendukung melaksanakan pembelajaran pada suatu pendidikan (KBM). Hal ini sangat dipengaruhi oleh tersedianya sarana dan prasarana pembelajaran. Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Yayasan Al-Hikmah adalah sebagai berikut:

1) Fasilitas Pendidikan

- Ruang kelas belajar : 15 Ruang (baik)
- Ruang perpustakaan : 2 Ruang (baik)
- Ruang pimpinan : 1 Ruang (baik)
- Ruang Guru : 2 Ruang (baik)

- Ruang TU : 2 Ruang (baik)
- Ruang kesehatan (poskestren) : 1 Ruang (baik)
- Kamar tidur santri : 24 Ruang (baik)
- Kamar ustadz/ah : 5 Ruang (baik)
- Masjid : 1 Gedung (baik)
- Ruang Aula : 2 Ruang (baik)
- Lapangan olahraga

2) Fasilitas penunjang

- Kamar mandi : 23 Ruang (baik)
- Lemari loker santri : 20 dengan 10 pintu (baik)

Berdasarkan data sarana dan prasarana pendidikan Pondok Pesantren Al-Hikmah, maka disimpulkan bahwa keadaan sarana fisik maupun pendukung yang lainnya sudah memenuhi syarat dalam pola pendidikan pondok pesantren. Sehingga dengan sarana dan prasarana pendukung yang memadai diharapkan terciptanya suasana belajar mengajar yang nyaman dan dapat menghasilkan output yang diharapkan oleh pondok pesantren.

f. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Al-Hikmah

PENANGGUNG JAWAB

1. KH. Muhammad Sobari
2. Drs. KH. Basyaruddin Maisir, AM
3. KH. Abdul Basith, S.Pd.I

PENASEHAT

1. Ust. Idhan Januardana, SH
2. Ust. Ahmad Rozi
3. Ustz. Siti Masyitoh, M.Pd.I
4. Ustz. Nailul Hafidzoh, S.Pd

LURAH

: Miswanto, M.H.I.

SEKRETARIS

: Adi Misbahul Huda, S.H.I.

BIDANG PENDIDIKAN

: Ust, Ahmad Muthohar

Ust. Jamaluddin

BIDANG KESANTRIAN

: Ust. Ahmad Ihsan

Ade Siti Raudhoh

Aji Saputro

Rifatulloh

g. Tugas Kepengurusan Pondok Pesantren Al-Hikmah

Lurah Pondok

1. Bertanggungjawab atas terlaksananya kegiatan asrama
2. Mengkoordinasikan masing-masing bidang yang telah dibentuk
3. Mengadakan sidang pengurus minimal sebulan dua kali
4. Melaporkan kegiatan kepengurusan kepada Pimpinan

Sekretaris

1. Menggantikan tugas Lurah Pondok apabila berhalangan atau dibutuhkan
2. Bersama Lurah Pondok mengkoordinasikan masing-masing bidang yang sudah dibentuk
3. Mengatur administrasi Ponpes
4. Mendata santri ke dalam buku induk
5. Membuat/ mendokumentasikan data Ponpes
6. Membuat daftar hadir peserta pada setiap sidang
7. Membuat berita acara sidang/ rapat

Bidang Pendidikan

1. Membuat dan mengawasi jadual kegiatan belajar santri
2. Mengadakan pembelajaran bahasa asing (bahasa Arab dan bahasa Inggris)
3. Membimbing kegiatan Jamiyyah Thariqotutthalibin dan Jam'iyyah Bahtsu al-Kutub

4. Membimbing terlaksananya Sholat malam
5. Mengadakan Seminar Pendidikan & Chamber meeting

Bidang Kesantrian

1. Bertanggungjawab atas tegaknya tata tertib (TATIB) Pondok Pesantren Al Hikmah
2. Bertanggung jawab terhadap masuk keluarnya santri dari lingkungan Ponpes
3. Bekerjasama dengan security dalam mengatur ketertiban perizinan santri
4. Mengkoordinir Shalat Lima waktu
5. Memberi sanksi bagi santri yang melakukan pelanggaran
6. Melakukan razia bulanan
7. Mengadakan patroli

Penanggung Jawab Kamar

1. Mendata santri kamar yang diamanatkan koordinasi dengan sekretaris satu bulan sekali
2. Mengecek kondisi santri dan kamar tiap hari
3. Koordinasi dengan ketua kamar
4. Membawa uang jajan santri kamar yang diamanatkan
5. Merazia kamar koordinasi dengan bidang kesantrian

h. Keadaan Ustadz-Ustadzah Pondok Pesantren Al-Hikmah

Guru atau ustadz/ustadzah Pondok Pesantren Al-Hikmah Wayhalim Kedaton

Bandar Lampung berjumlah 18 orang. Untuk mengetahui secara rinci dan jelas, ustadz dan ustadzah di Pondok Pesantren Al-Hikmah, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 02
Jumlah Tenaga Pendidik Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Hikmah
Wayhalim Kedaton Bandar Lampung

No	Nama Ustadz dan Ustadzah	Pendidikan	Status
1	KH. Muhammad Sobari	Pondok Pesantren Pandeglang	Pengasuh
2	KH. Drs. Basyaruddin Maisir	Pondok Pesantren Lirboyo+ IAIN Raden Intan Lampung	Pimpinan

3	KH. Abdul Basith, S. Pd.i	Pondok Pesantren Lirboyo + S2 IAIN RIL	Kepala bidang pendidikan Non Formal
4	Ahmad Nasuha, S. Pd.i	Pondok Pesantren Lirboyo+ S1 IAIN RIL	Guru Fiqih
5	Drs. Qomaruddin	Pondok Pesantren Lirboyo + S1 IAIN RIL	Guru Fiqih, akhlak
6	Abu Nu'man	Pondok Pesantren Lirboyo	Guru Shorof
7	Hamid Badlowi	Pondok Pesantren Lirboyo	Guru Hadits
8	Miswanto, S.H.i	Pondok Pesantren Al-Hikmah + S1 IAIN Sunan Ampel	Guru Nahwu
9	Muson, M.Pd.i	Pondok Pesantren Al-Hikmah + S2 IAIN RIL	Guru Nahwu
10	Mardiansyah, S.Pd.i	S1 IAIN RIL	Guru Tilawah
11	Ahmad Rozi, S. Pd. I	Pondok Pesantren Kudus + S1 IAIN RIL	Guru Al-Qur'an
12	Wisnu Juliwiono, M. Pd.	Pondok Pesantren AL-Hikmah + S1 IAIN RIL	Guru Pegon
13	Siti Masyithoh, M. Pd. I	Pondok Pesantren Lirboyo + S2 UIN Maulama Malik Ibrahim	Guru nahwu + shorof + Balaghoh
14	Nailul Hafidzhoh, S. Pd.	Pondok Pesantren Lirboyo + S1 IAIN RIL	Guru Akhlak + Hadits
15	Latifatun Hamidah, S. Pd. I	Pondok Pesantren Al-Hikmah + S1 IAIN RIL	Guru tajwid
16	Dewi Sartika, S. Pd. I	Pondok Pesantren Al-Hikmah + S1 IAIN RIL	Guru Tajwid
17	Adi Misbahul Huda	Pondok Pesantren Al-Hikmah	Guru Fiqih
18	Danang Fachri Adz Dzikri, S. Ag.	Pondok Pesantren Al hikmah + S1 UIN Sunan Kalijaga	Guru Bahasa Inggris
19	Idris Ahmad Rifa'i, S. Th. I	Pondok Pesantren Al hikmah + S1 UIN Sunan Kalijaga	Guru Bahasa Nahwu

Sumber : *Arsip Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung.*

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar guru Madrasah Diniyyah Pondok Pesantren Al-Hikmah telah memenuhi kualifikasi pendidikan yang diharapkan, yaitu rata-rata guru berpendidikan Pondok Pesantren dan Sarjana dari berbagai disiplin Ilmu Agama maupun Umum. Dengan demikian keadaan guru menggambarkan kondisi ideal bagi sebuah Pendidikan Pondok Pesantren.

i. Keadaan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah

Komponen penting berlangsungnya proses belajar mengajar adalah peserta didik, kehadiran mereka merupakan objek sekaligus subjek dalam dunia pendidikan di Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung, jumlah peserta didik (santri) pada tahun Pelajaran 2017-2018 adalah 510 orang.

Para santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah telah memilih jadwal kegiatan sehari-hari yang harus dilaksanakan dan dipenuhi selama mereka berada di pondok selain harus melaksanakan kegiatan sekolah formal.

Tabel 03
JADWAL KEGIATAN SANTRI PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH

WAKTU	PESERTA	KEGIATAN
04.00-05.15	Semua santri	Jama'ah shubuh, asmaul husna
05.15-06.15	I,II,III MTs PA/PI	Sorogan kitab nahwu
	I MA Baru	
	I,II,III MA Lama	Ihya 'ulumuddin
	II MTs Khusus	Ubudiyah, nahwu, shorof
07.30-08.00	Seluruh Mts	Sholat dhuha
08.00-selesai	I MTs khusus	Nahwu shorof
	I MTs Pi	Akhlaqul Banat
	I,II,III MTs Pa	Al-Qur'an
09.00-selesai	I,II,III MTs Pi	

13.15.00-selesai	Sesuai kelas yang dijadwalkan	Muhafazhoh
14.30-15.30	III Ma Pi	Al Ihtifal Bi Maulidin N
16.30-17.40	I MA Pa/Pi	Ubudiyyah
	I,II,III MA Lama	Tafsir jalalain/ Tausyaikh
19.00-19.50	I,II,III MTs	Diniyyah
	I MA	Shorof
20.00-21.00	I,II,III MA	Diniyyah
	I,II,III MTs	Wajib belajar
21.00-selesai	I,II,III MA Pa/Pi	Al-Qur'an

Sumber : File Sekretaris Pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim. Penulis meringkas penampilan tabel karena penyajian data yang disediakan sangat terperinci dari senin sampai minggu.

Berdasarkan dari tabel di atas, maka tergambar bahwa kegiatan santri tampak berjalan dengan baik. Akan tetapi kondisi faktual manajerial di lapangan belum begitu memuaskan. Hal ini penulis ketahui dari pendapat pengurus pondok pesantren Al-Hikmah bidang ksantrian, bahwa pembuatan jadwal kegiatan sudah dirancang sedemikian rupa agar efektif, namun pada kenyataannya belum terlaksana dengan maksimal. Hal ini disadari oleh para pengurus karena santri masih sering tidak mengikuti kegiatan dengan baik.

Informasi yang penulis dapatkan dari sekretaris pondok, Adi Misbahul Huda, S.Hi., bahwa pengurus sudah memiliki tugas masing-masing dalam mengatur kegiatan santri. Namun, belum terjadwalnya rapat kepengurusan dengan baik. Sehingga, penulis tidak mendapatkan data rapat kepengurusan. Rapat atau evaluasi keberlangsungannya kegiatan pondok masih bersifat mendadak.

Tabel 3
KEGIATAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH
WAYHALIM

No	Indikator Efektivitas Kegiatan	Frekuensi		
		Tinggi	Sedang	Rendah
1	Organisasi santri	√		
2	Komunikasi santri dan pengurus	√		
3	Antusiasme kegiatan		√	
4	Sikap positif terhadap santri	√		
5	Pemberian penghargaan dan hukuman yang adil		√	
6	Prestasi santri		√	
7	Hasil dari kegiatan		√	

2. Implementasi Manajemen Kesantrian di Pondok Pesantren Al-Hikmah Wayhalim

Dalam penelitian, penulis menggunakan data penelitian yang bersifat kualitatif, data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang peneliti berikan dalam wawancara kepada struktural, pengurus, dan santri pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim.

Dalam proses wawancara yang diajukan penulis, pertanyaan tersebut diajukan kepada struktural pondok, pengurus dan santri secara terpisah. Adapun hasil keseluruhan wawancara, baik itu pertanyaan maupun jawabannya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam deskripsi sebagai berikut:

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, proses pelaksanaan manajemen kesantrian ditinjau dari fungsi manajerial yaitu *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling* (POAC). Pondok pesantren Al-Hikmah dapat melaksanakan seluruh kegiatan manajemen kesantrian secara teknis. Namun, dari segi administrasi, masih

memiliki banyak kekurangan. Hal ini dikarenakan penulis sulit mendapatkan data-data seputar aktivitas pondok pesantren, baik dari kegiatan santri, pengurus maupun pembelajaran.

Berdasarkan wawancara dengan Ustadz Adi Misbahul Huda, S.H.i selaku sekretaris pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim, diperoleh keterangan bahwa manajemen kesantrian ditinjau dari fungsi manajerial di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan santri

Perencanaan yang dilakukan menurut informasi yang penulis dapatkan, bahwa setiap awal tahun, para personel pondok pesantren Al-Hikmah mengagendakan rapat awal tahun untuk membahas kapasitas santri, rencangan kegiatan satu tahun penuh dan jadwal harian pengajian santri, anggaran belanja satu tahun penuh, kebijakan jumlah biaya syahriyah.

Santri yang diterima menyesuaikan dengan jumlah kamar dan kapasitas kamar yang ada. Sensus ini juga termasuk berpengaruh pada kebijakan biaya spp yang akan ditetapkan. Penerimaan santri baru juga tergantung pada santri yang telah tamat dan pindah, dan terkecuali ada penambahan (pembangunan) kamar baru. Santri baru yang diterima pada tahun 2017-2018 adalah 178 santri. adapun jumlah keseluruhan santri adalah 478 santri. dari tahun ke tahun selalu meningkat, dimana tahun sebelumnya adalah 425 santri.

Pengorganisasian pada perencanaan santri dapat dilihat dari penempatan jadwal kegiatan di pondok pesantren Al-Hikmah. Menurut informasi yang penulis terima, kegiatan dimulai pukul 04.30. sd. Pukul 22.00. WIB dirancang sedemikian rupa agar efektif dan efisien agar santri dapat mengikutnya dengan patuh dan tertib.

Pelaksanaan kegiatan pada pagi hari, santri Madrasah Aliyah melaksanakan aktivitas sekolah, dan santri Madrasah Tsanawiyah melaksanakan aktivitas shalat dhuha dan pengajian Al-Qur'an. Kemudian pada siang hari, santri Madrasah Tsanawiyah bersekolah, dan santri Madrasah Aliyah melaksanakan pengajian. Pada malam hari santri melaksanakan kegiatan di Madrasah Diniyyah sesuai tingkatan masing-masing. Adapun pembayaran biaya syahriyah dilakukan setiap bulan dengan bendahara, dengan ketentuan paling lambat membayar pada tanggal 10 setiap awal bulan.

Pengawasan pada perencanaan santri dilakukan dengan meninjau keefektifan dan keefisienan dari kebijakan-kebijakan yang ada. Pengurus mengawasi berlangsungnya perencanaan santri karena pengurus terlibat langsung di dalamnya.

2. Penerimaan Santri Baru

Menurut informasi yang penulis dapatkan dari pengurus, penerimaan santri baru dilakukan berdasarkan hasil perencanaan kesantrian yang telah ditetapkan. Ada beberapa cara perencanaan yang dilakukan dalam proses penerimaan santri baru di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim, yaitu:

- a) Persiapan penerimaan santri baru

- b) Pembuatan brosur, kalender, media sosial, dan lain sebagainya. Juga ditambahkan informasi tentang syarat pendaftaran atau pengumuman yang berhubungan dengannya.

Pengorganisasian dalam penerimaan santri baru dengan pembentukan panitia penerimaan santri baru, menentukan ketua panitia, sekretaris, bendahara, dan lain-lain.

- c) Pelaksanaan pendaftaran santri baru sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Teknisnya adalah para calon santri atau bersama wali santri mengisi formulir pendaftaran yang telah disediakan. Kemudian santri langsung di tes hafalan dan bacaan Al-Qur'an. Kemudian setelah persyaratan lengkap, santri mendapatkan kartu peserta tes seleksi santri baru. Pengawasan pada penerimaan santri baru dilaksanakan secara bersama-sama dan bahu membahu melengkapi kekurangan yang ada.

- d) Seleksi santri

Seleksi santri dimaksudkan untuk mengukur kemampuan santri apakah mampu menerima pelajaran pondok pesantren dan siap dengan aktivitas yang ada di pondok pesantren. Seleksi santri berupa tes pengetahuan agama, tes membaca Al-Qur'an dan menghafal surat-surat Al-qur'an, tes IQ, dan bacaan shalat. Tes IQ dimaksudkan untuk melihat kemampuan santri secara umum. Meskipun santri masih banyak kekurangan tentang kualifikasi agama, Al-Qur'an, dan ibadah, santri akan dipertimbangkan dengan melihat nilai IQ santri tersebut. Adapun batas minimal IQ santri yang diterima jika memiliki kekurangan dalam berbagai bidang yang diujikan adalah 90.

Perencanaan pada seleksi santri ini dirancang dan menjadi sebuah konsep dengan proses bertahun-tahun. Meneliti batas kemampuan calon santri dan memperkirakan apakah santri mampu atau tidak, maka dibuatlah standar penilaiannya oleh dewan *asatidz*.

Pengorganisasian pada seleksi santri dilihat dari memilah santri yang bisa diterima dan yang tidak bisa diterima. Adapun pilihannya ada tiga, yaitu diterima, cadangan, dan tidak diterima. Adapun kategori cadangan adalah daftar nama yang bisa atau diperbolehkan tinggal di asrama, apabila ada kuota santri yang berkurang. Dengan kategori cadangan ini, bisa mengantisipasi penurunan jumlah santri yang tidak betah atau ingin pindah dari pesantren. Ketika ada santri yang pindah, maka calon santri dengan kategori cadangan yang siap, diperbolehkan tinggal di pesantren.

Adapun pelaksanaan seleksi santri dilakukan dengan teknis pada umumnya. Para calon santri akan duduk di tempat yang sudah diberikan nomor sesuai dengan nomor peserta seleksi. Kemudian para calon santri akan diberikan soal, lalu setelah mengerjakan, calon santri boleh mengumpulkannya lalu pulang.

Pengawasan terhadap proses penerimaan santri baru dilakukan dengan bekerja sama antara dewan *asatidz* dan dewan guru di sekolah. Karena, proses penyeleksian calon santri bersamaan dengan seleksi calon siswa baru. Hal ini dikarenakan agar mengefisienkan waktu, sehingga para calon santri yang bertempat tinggal jauh dari pesantren akan lebih menghemat biaya.

3. Orientasi santri

Orientasi santri atau banyak dikenal dengan masa ta'aruf (perkenalan), atau PLP (Pengenalan Lingkungan Pesantren) diperlukan untuk memberikan gambaran tentang kegiatan dan pelajaran di pondok pesantren. Kegiatan ini juga sebagai wadah santri untuk beradaptasi dengan kegiatan barunya selepas mereka meninggalkan rumah.

Perencanaan pada acara tersebut akan dibuat menyesuaikan waktu yang ada. Adapun pondok pesantren Al-Hikmah mengadakan ramah tamah wali santri untuk memperkenalkan santri dan wali santri kepada keluarga besar pondok pesantren. Setiap tahun kegiatan ini dikemas dalam bentuk pengajian dan teknis kegiatan ramah tamah ini fleksibel setiap tahunnya.

Pengajian akan diisi oleh pengasuh dan pimpinan pondok pesantren untuk memotivasi agar para santi bisa belajar dengan sungguh-sungguh. Kegiatan ini juga dilakukan untuk memperkenalkan struktur pondok pesantren dan peraturan-peraturannya.

Berlangsungnya acara ini akan diawasi oleh dewan pengurus untuk menertibkan acara dari awal sampai selesai agar apa yang dimaksudkan tercapai dan tersampaikan kepada santri baru.

4. Pengelompokkan santri

Pengelompokkan santri dalam KBM madrasah diniyyah disesuaikan dengan nilai hasil tes untuk santri baru dan nilai hasil rapor untuk santri lama, dan

penempatan santri dilakukan terutama bagi santri yang baru diterima dalam kegiatan penerimaan santri baru. Hal ini menyesuaikan kebijakan dari penilaian akademik dan sikap santri baru maupun santri lama. Pembagian tugas dari pengurus santri yang akan menjadi penanggung jawab kamar (pj kamar) masing-masing.

Pada penempatan asrama di pondok pesantren Al-Hikmah, santri baru akan dikelompokkan dengan santri baru agar mudah mendapatkan perhatian lebih dari pengurus, dimana para santri baru masih membutuhkan bimbingan dalam segala hal untuk melaksanakan segala aktivitasnya di asrama.

Pelaksanaannya dilakukan dengan mudah, hanya membuat pengumuman tentang pembagian kamar dan santri akan mengikuti prosedur yang ada. Jika ada santri yang tidak mau menempati kamar yang ditentukan, maka akan dipertimbangkan permasalahannya, lalu diputuskan apakah akan dipindah dengan pertimbangan lain yaitu bertukar dengan santri lain yang juga ingin pindah kamar.

Pengurus akan mengawasi langsung, apabila ada santri yang pindah kamar tanpa sepengetahuan, maka pengurus akan menindak lanjutinya. Ketertiban dalam pembagian kamar ini sangat penting, karena untuk keamanan dan kenyamanan santri selama satu tahun kedepan.

5. Pembinaan dan pengembangan santri

Pembinaan dan pengembangan santri meliputi pembinaan, pembinaan disiplin, dan pengembangan diri. Menurut informasi yang penulis dapatkan, pencatatan keberadaan santri ini meliputi absensi keberadaan santri yang dilakukan

setiap aktivitas didalam pondok dimulai setelah libur. Pendataan ini bertujuan untuk melihat jumlah santri yang ada, apakah ada yang keluar atau pindah.

Pembinaan kedisiplinan pada santri berupa penerapan peraturan, berikut sanksi atau hukuman bagi santri yang melanggar. Setiap pelanggaran memiliki bobot poin untuk terus diakumulasikan pada tahun ajaran tersebut. Pada tingkat poin 25, 50, dan 75, santri akan diberi surat peringatan dan panggilan untuk orang tua. Pada poin 100 maka santri akan dikeluarkan sesuai dengan kebijakan pimpinan pondok pesantren. Penanggung jawab kamar mengawasi langsung santri setiap harinya. Adapun jika santri melanggar peraturan, pengurus bidang kesantrian yang memiliki tanggung jawab untuk menindak lanjuti santri yang melakukan pelanggaran. Jika sudah sampai pada poin 100, maka santri tersebut akan mendapat kebijakan langsung dari pimpinan pondok pesantren.

Santri memerlukan pengembangan bakat seperti kegiatan eksra sebagai tunjangan kegiatan di pondok pesantren. Hal ini terjawab oleh Ustadzah Ade, menurut penjelasannya, pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim pun mengadakan kegiatan pengembangan diri seperti pelatihan pidato, menanam, karya tulis, sholatat, dan lain-lain.

Organisasi khusus santri juga sudah terselenggara dari tahun 2008-sekarang dengan nama Jam'iyah Thoriqotuth Tholibin untuk santri putra dan Jam'iyah Thoriqotuth Tholibaat untuk santri putri. Selain kedua organisasi tersebut, juga terdapat Forum Bahtsul Kutub (FBK) yang terselenggara sejak tahun 2013.

6. Layanan Khusus Bagi santri

Perencanaan dalam layanan khusus bagi santri banyak dicanangkan dalam program pondok pesantren. Berdasarkan hasil observasi, juga wawancara dengan Ustadzah Ade, layanan khusus bagi santri seperti koperasi sudah ada, berikut dengan layanan kesehatan (poskestren) juga sudah terlaksana selama bertahun-tahun. Bahkan, pondok pesantren juga bekerja sama dengan Puskesmas kedaton dan salah satu bidan di Kota Sepang, Kedaton.

Pengorganisasiannya adalah penanggung jawab kamar mengantar santri yang sedang sakit ke puskesmas atau bidan terdekat. Sedangkan teknis dalam pelaksanaannya adalah ketika ada santri yang sakit, maka ketua kamar melaporkan kepada penanggung jawab kamar, lalu penanggung jawab kamar yang memiliki tugas untuk mengantarkan santri yang sedang sakit tersebut ke puskesmas. Adapun keadaan santri sakit terbagi menjadi dua, yaitu santri yang hanya berobat lalu dirawat di asrama dan santri yang dirawat inap. Santri yang rawat inap akan dihubungi orang tuanya untuk diambil alih kebijakan dalam perawatan dan pengobatannya oleh wali santri.

Pengawasannya dilakukan secara langsung oleh pimpinan pondok pesantren untuk menanyakan santri yang sekiranya sering sakit, dan kendala-kendala kesehatan lainnya.

Untuk perpustakaan pondok masih bersifat timbul-tenggelam karena pengelolaannya yang masih terkesan seadanya dan sebisanya.

7. Pencatatan dan pelaporan santri

Pencatatan dan pelaporan santri tentunya dalam berbagai hal, yaitu keberadaan santri, keaktifan, ketaatan terhadap tata tertib, catatan prestasi dan nilai hasil belajar. Hal ini perlu dilaporkan kepada wali santri agar wali santri bisa mengetahui apa yang mengalami perkembangan dan penurunan terhadap santri tersebut.

Keberadaan santri bukan hanya berarti santri secara fisik ada, melainkan juga keterlibatan keterlibatan santri dalam keseluruhan program pondok pesantren yang dikelola oleh dewan *asatidz* dan pengurus. Oleh karena itu, bukan hanya pencatatan keberadaan siswa di asrama, melainkan catatan keaktifan kegiatan, kepatuhan terhadap peraturan dan prestasi selama di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim. Kegiatan pencatatan ini juga termasuk pada catatan pelanggaran santri yang ditugaskan kepada pengurus bidang kesiswaan. Tidak selesai begitu saja, pencatatan kehadiran sholat berjamaah di masjid dan pengajian kitab kuning juga merupakan bagian dari poin ini.

Perpindahan santri sebenarnya penting dicatat untuk data pondok pesantren agar mudah mendata santri yang ada. Namun, di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim belum tercatat maksimal karena memang banyak santri yang keluar dari pondok bukan untuk pindah di pondok lain, bahkan ada beberapa santri yang pindah dengan keterangan yang sudah sangat terlambat.

8. Evaluasi Hasil Belajar Santri

Pondok pesantren Al-Hikmah berkesinambungan dengan Madrasah Diniyyah. Meski diatur secara terpisah, namun kegiatan pondok dan madrasah juga saling mendukung. Adapun untuk melihat hasil belajar santri, setiap semester madrasah diniyyah mengadakan ujian semester pondok. adapun hasilnya akan ditulis di rapor santri masing-masing. Kemudian pada akhir tahun, kenaikan kelas akan ditentukan oleh dua hal, yakni nilai rapor dan hafalan kitab. Masing-masing tingkatan memiliki kitab wajib hafalan yang menjadi persyaratan santri naik ke kelas yang lebih tinggi.

Tabel 04.
Nama Kitab Hafalan Wajib Madrasah Diniyyah Mambaul Hikmah

No	Kelas	Nama Kitab	No.	Kelas	Nama Kitab
1	1 Awaliyah	Syair Nahwu jawa dan syair tajwid indonesia	4	1 Wustho	Al-'Umriyyah
2	2 Awaliyah	Alala dan Hidayatush Shibyan	5	2 Wustho	Tashhiluth Thuruqoth
3	3 Awaliyah	Nadzhom Maqshud dan Khoridatul Bahiyah	6	3 Wustho	Sulamul Munawroq

Kegiatan ini dilakukan dua kali dalam setahun, yakni pada ujian semester ganjil dan genap. Pelaksanaannya pun nampak sama pada ujian semester di sekolah formal. Namun sebelum santri boleh mengikuti ujian, maka santri akan diperiksa kelengkapan kitabnya. Jika santri tidak melengkapi isi dari kitab-kitabnya, maka santri tidak diperbolehkan mengikuti ujian semester.

Pengawasan ujian dilakukan secara bersama dan terorganisir sesuai jadwal yang ditetapkan.

9. Kelulusan dan alumni

Kelulusan santri sebagai pertanda bahwa santri sudah tamat dan diberikan ijazah dan aurat tanda tamat belajar. Diperlukan juga kegiatan yang menampung alumni seperti reuni akbar setiap tahunnya untuk membina hubungan kekeluargaan terus menerus. Hal ini akan menjadi promosi secara tidak langsung untuk membuat kerabat terdekat alumni juga akan mendaftarkan dirinya atau keluarganya di pondok pesantren tersebut.

Kriteria kelulusan dilihat dari berbagai aspek, yaitu hafalan kitab, penguasaan materi dan penguasaan kaidah membaca kitab klasik yaitu *nahwu* dan *sharaf*. Pelaksanaannya seperti ujian kompre, santri akan di tes satu persatu oleh dewan *asatidz* yang diberi tugas. Kemudian penilaian akan diakumulasikan untuk menentukan kelulusan santri.

Adapun kegiatan reuni sudah secara rutin dilaksanakan setiap tahunnya oleh pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim, namun belum terlaksana secara maksimal karena peserta alumni yang datang hanya sebagian kecil saja. Pada reuni tahun 2015-2017, alumni yang datang tidak sampai 100 orang.

Kelulusan dan alumni juga merupakan proses *controlling* (pengawasan) yang mencakup hasil akhir dan evaluasi untuk pengembangan pondok pesantren Al-Hikmah untuk waktu mendatang.

B. Kendala-Kendala Yang Terjadi Pada Implementasi Manajemen Kesantrian

Kendala yang terjadi pada implementasi manajemen kesantrian di pondok pesantren Al-Hikmah, menurut santri yang bernama Resi Novita kelas 2 wustho adalah pada komunikasi santri dengan penanggung jawab (PJ) kamar yang terkadang memiliki kesibukan di luar pondok pesantren sehingga berkurangnya intensitas komunikasi dan pemecahan masalah yang terjadi pada santri.

Selain itu, kondisi asrama yang terpencar membuat pengurus dan dewan *asatidz* mengeluarkan perhatian lebih pada keamanan dan kenyamanan santri. Karena terkadang masuk keluarnya santri di asrama menjadi tidak terkontrol dengan baik. Hali ini juga berpengaruh pada kedisiplinan santri dalam mengikuti kegiatan.

Kemudian berdasarkan informasi dari pengurus pondok pesantren bidang kesantrian, bahwa kesadaran akan kedisiplinan masih rendah, sehingga kegiatan yang ada di pondok berjalan seiring dengan hukuman jika tidak mengikutinya.

Dari faktor eksternal pun pondok pesantren Al-Hikmah mengalami hambatan, seperti kurangnya kerjasama antara pihak pondok pesantren dan masyarakat. Sehingga para santri ketika membuat pelanggaran, seakan ditutupi oleh masyarakat, dengan imbalan, para santri menjadi pelanggan di tempat masyarakat berjualan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sebagaimana akhir dari pembahasan skripsi ini, untuk mengambil kesimpulan, penulis menggunakan cara kesimpulan induktif, yaitu berangkat dari data khusus menuju pada kesimpulan secara umum.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Implementasi Manajemen Kesantrian di Pondok Pesantren Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung sebagai berikut:

1. Planning (Perencanaan)

Perencanaan pada perencanaan santri, penerimaan santri baru, orientasi santri, pengelompokkan santri, pembinaan santri, layanan khusus bagi santri, pencatatan dan pelaporan santri, evaluasi hasil belajar santri, kelulusan dan alumni dilakukan dengan musyawarah atau rapat yang dilakukan oleh dewan pembina dan pengurus pondok pesantren dalam menentukan hal-hal yang terkait dengannya.

Adapun perencanaan pada pengembangan santri dibuat oleh permintaan santri terkait kegiatan ekstra, lalu akan dimusyawarahkan oleh dewan pengurus untuk menerima atau tidak usulan dari santri tersebut dan bagaimana pelaksanaannya.

2. Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian pada perencanaan santri, penerimaan santri baru, orientasi santri, pengelompokkan santri, pembinaan dan pengembangan santri, layanan khusus

bagi santri, pencatatan dan pelaporan santri, evaluasi hasil belajar santri, kelulusan dan alumni semuanya langsung dikoordinasi oleh dewan pengurus. Adapun pembagian tugas dalam semua indikator tersebut ditentukan oleh dewan pembina.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Perencanaan santri, penerimaan santri baru, orientasi santri, pengelompokkan santri, pembinaan dan pengembangan santri, layanan khusus bagi santri, pencatatan dan pelaporan santri, evaluasi hasil belajar santri, kelulusan dan alumni dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Teknis dari masing-masing indikator telah penulis jelaskan di pembahasan sebelumnya. Adapun hal-hal terkait yang tidak terdapat pada prosedur yang ada, harus dikoordinasikan kepada dewan pembina.

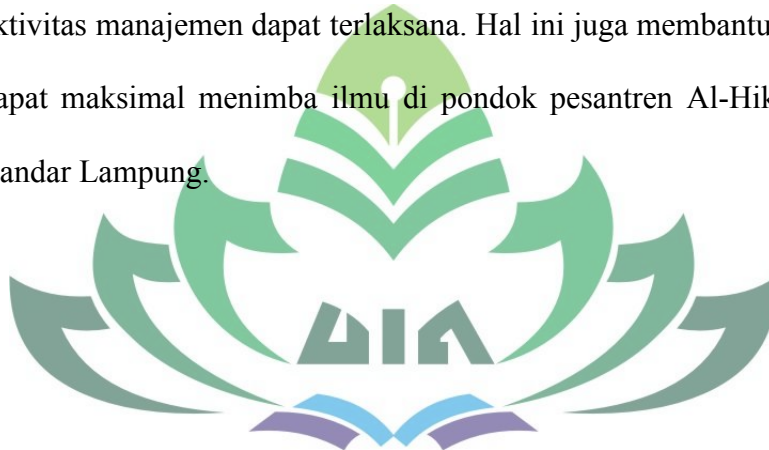
4. *Controlling*(pengawasan)

Pengawasan pada Perencanaan santri, penerimaan santri baru, orientasi santri, pengelompokkan santri, pembinaan dan pengembangan santri, layanan khusus bagi santri, pencatatan dan pelaporan santri, evaluasi hasil belajar santri, kelulusan dan alumni, dilakukan secara bertingkat. Adapun dewan pembina akan mengawasi dewan asatidz dan dewan pengurus. Pengawasan dewan pembina ini bersifat kekeluargaan, jika terdapat kelalaian, maka dewan pembina menasehati pengurus atau dewan asatidz. Kemudian dewan asatidz dan dewan pengurus ditugaskan untuk mengawasi 9 indikator pada santri tersebut.

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan diatas, maka penulis ingin memberikan sumbangan pemikiran berupa saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada dewan *asatidz* dan segenap pengurus diharapkan agar selalu saling bahu membahu menertibkan santri dalam memaksimalkan program yang ada.
2. Kepada para santri putra dan putri seyogyanya bisa istiqomah mendukung segala kegiatan yang ada di pondok pesantren Al-Hikmah agar semua aktivitas manajemen dapat terlaksana. Hal ini juga membantu para santri agar dapat maksimal menimba ilmu di pondok pesantren Al-Hikmah Wayhalim Bandar Lampung.



DAFTAR PUSTAKA

- Admowiruo, Subagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Arda Disya Jaya. 2010.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta. Cet. 12. Edisi Revisi V. 2002.
- Cholid Narbuko dan Abu Achmad. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara cet. 8. 2007.
- DEPARTEMEN AGAMA RI. *Alqur'an Tajwid & Terjemah*. Bandung: Diponegoro. 2010.
- DEPARTEMEN AGAMA RI. *Pembakuan Sarana Pendidikan*, Jakarta, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Agama RI. 2005.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3S.1983.
- Efendi, Nur. *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Teras. 2014.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Fatah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2000.
- HM. Amin Haedari, Abdullah Hanif. *Masa Depan Pesantren*. Jakarta: IRD Press, 2004.
- Hadi, Sutrisno. *Metode Research*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta. Ed. II. 2004.
- Hasan, M. Iqbal. *Pokok-Pokok Metodeologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2002.
- Masyhud, Syulthon. Khusnuridlo. *Manajemen pondok Pesantren*. Jakarta: DIVA PUSTAKA. 2008 Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*, Cet. I, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia. 2004.
- Moloeng, lexy j. *metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2004.

- Muhammad, Kamal. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Fikahati Aneska, 1994.
- Mulyasa. *Manajemen Kepemimpinan Kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.
- Nasution, S. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara. cet.3. 2006.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. PT. Gelora Aksara Pratama. 2009.
- Saefullah, U. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia. 2014.
- Siagian, Sondang P.. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara. 2004.
- Stoner dan Wankel Charles. *Manajemen*. terj. Wilhelmus W. Bakowatun. Jakarta: Intermedia. 1986.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta cet.15. 2007.
- _____. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: ALFABETA. 2012.
- Suprayogo, Imam dan Tabroni. *Metode Penelitian Sosial dan Agama*. Bandung: Remaja Rosda Karya. cet.2. 2003.
- Surakhmat, Winarto. *Pengantar Penelitian Ilmiah (Dasar metode dan tehnik)*. Bandung: Tarsido. 1999.
- Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rinka Cipta. 2010.
- Syukur, Fatah. *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. cetakan I. Semarang: PT. PUSTAKA RIZKI PUTRA. 2011.
- Tim dosen administrasi pendidikan. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2011.
- Yacub, H.M. *Pondok Pesantren dan Pembangunan Masyarakat Desa*. Bandung: ANGKASA cet. Ke 9. 1984.

Lampiran I

KISI-KISI INTERVIEW DENGAN STRUKTURAL PONDOK PESANTREN

1. Bagaimana proses perencanaan kegiatan penerimaan santri baru?
 - a. Jumlah santri yang ditetapkan
 - b. Jumlah kapasitas yang tersedia
2. Bagaimana merumuskan program santri dalam satu tahu, apakah yang menjadi pertimbangan dalam melaksanakan kegiatan?
3. Apa saja cara yang dilakukan untuk mempromosikan pondok pesantren?
4. Terkait seleksi penerimaan santri baru, perihal apa saja yang akan di ujikan kepada santri? Seperti apa kriteria minimumnya?
5. Bagaimana pihak pesantren mengenalkan pesantren kepada santri baru dalam hal fasilitas yang bisa dipakai, pelajaran, kegiatan yang wajib dilaksanakan, dan tata tertib pondok pesantren?
6. Sistem seperti apa dalam menempatkan santri dalam sebuah kamar apakah pilihan acak, atau ada penilaian tertentu?
7. Bagaimana pengurus dan asatidz-asatidzah membina kedisiplinan, ketaatan, dan mengembangkan kemampuan santri?
8. Kegiatan apa saja yang diselenggarakan pondok pesantren untuk menunjang atau memenuhi keinginan santri?
9. Bagaimana pencatatan kegiatan santri, apakah ada data lengkap tentang santri? Apakah pondok pesantren memiliki data santri-santri yang pindah dari pondok?
10. Bagaimana terkait tentang standar minimal kelulusan santri, bagaimana acara pelepasannya, dan pengorganisasian alumni serta kegiatannya?

Lampiran II

KISI-KISI INTERVIEW DENGAN PENGURUS

1. Bagaimana penerapan peraturan pondok pesantren?
2. Bagaimana membina kedisiplinan agar santri taat terhadap peraturan pondok pesantren? Bagaimana sikap pengurus terhadap santri yang melanggar peraturan pondok pesantren?
3. Bagaimana mengembangkan minat dan bakat santri di luar pelajaran yang ada di pondok pesantren?
4. Bagaimana komunikasi antara pengurus dan santri?
5. Terkait pengurus yang bertanggung jawab terhadap sebuah kamar, tanggung jawab seperti apa yang dibebankan kepada pengurus?



Lampiran III

KISI-KISI INTERVIEW DENGAN SANTRI

1. Bagaimana pendapatmu tentang proses penerimaan santri baru?
2. Bagaimana santri menyikapi peraturan yang ada di pondok pesantren?
3. Kegiatan apa yang banyak mendapat antusias oleh santri?
4. Bagaimana komunikasi antara santri dan pengurus?
5. Bagaimana menurut anda tentang Penanggung jawab kamar dalam menjalankan tugasnya?



Lampiran IV

PEDOMAN KISI-KISI INSTRUMEN INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA

No.		Instrumen pengumpulan data		
		Observasi	Wawancara	Dokumentasi
1	Menentukan kapasitas penerimaan santri		√	√
2	Merumuskan program kegiatan santri		√	
3	Rekrutmen		√	
4	Seleksi santri		√	
5	Orientasi santri		√	
6	Penempatan santri		√	√
7	Pembinaan dan pengembangan santri	√		√
8	Pencatatan dan pelaporan santri	√		
9	Kelulusan dan alumni		√	



Lampiran V

PEDOMAN WAWANCARA

NAMA SUMBER DATA

No	Nama Pengajar/Pengurus	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Lama Mengajar/Mengabdikan
1	Adi Misbahul Huda, S.H.i	S1 ilmu Falaq	Sekretaris	2 tahun
2	Ade Siti Roudhoh	MA	Bidang kesantrian	3 tahun
3	Resi Novita		Santri	4 tahun



Lampiran VI

KERANGKA DOKUMENTASI

NO	PERIHAL	KETERANGAN
1	Data profil	Ada
2	Data visi misi	Ada
3	Data struktur organisasi	Ada
4	Data santri	Ada
5	Data pengajar dan pengurus	Ada
6	Data sarana dan prasarana	Ada
7	Lain-lain	Ada



Lampiran VII

KERANGKA OBSERVASI

Perihal	Indikator
Manajemen Kesantrian Di Pondok Pesantren Al-Hikmah Wayhalim Bandar Lampung	Merencanakan kapasitas penerimaan santri
	Merumuskan program kegiatan santri
	Rekrutmen
	Seleksi peserta didik
	Orientasi peserta didik
	Penempatan peserta didik
	Pembinaan dan pengembangan peserta didik
	Pencatatan dan pelaporan santri
	Kelulusan dan alumni



Lampiran VIII

Dokumentasi



Gambar 1. Gerbang Utama Pondok Pesantren Al-Hikmah



Gambar 2. Aula Utama Pondok Pesantren Al-Hikmah



Gambar 3. Kantor Pondok Pesantren Al-Hikmah



**Gambar 4. Wawancara bersama Ustadz Adi,
Sekretaris pondok Pesantren Al-Hikmah**



**Gambar 5. Asrama Putri Arofah, bersama para santri putri
setelah mengaji Al-Qur'an**



**Gambar 6. Foto bersama Ustadzah Ade setelah wawancara (pengurus bidang
kesantrian)**